

Plan Estratégico 2006 – 2008
Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas
Universidad Nacional de Ingeniería
(FIIS – UNI)

- Documento -

Marzo de 2006

Índice

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente documento se presenta el resultado del Planeamiento Estratégico de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas, para el período 2006-2008.

Éste ha tenido su principal fortaleza en la iniciativa y participación tanto de docentes, como de estudiantes, autoridades y el apoyo del Decanato.

El Planeamiento se llevó a cabo contando con el apoyo de la consultora M+S, quién aplicó extractos de las siguientes metodologías:

a) Metodología para Análisis Estratégico (AES).

b) Metodología para Creación de la Estrategia Básica (CEB).

c) Metodología para la Formulación Estratégica con Balanced Scorecard (BSC).

d) Metodología para Despliegue Estratégico (DES)

e) Metodología para Control de Gestión (CGE)

El Análisis Estratégico, desarrollado en una etapa anterior a este proyecto, permitió definir el Modelo de Facultad, Marco Contextual (Nacional e internacional), Diagnóstico Interno, FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y Finalidad de la FIIS.

Como Modelo de Facultad se planteó que la FIIS sea: *Transformadora, Científica, Interdisciplinaria y Transdisciplinaria, Investigadora y Docente, Con Educación Contemporánea, Que mira al futuro*; respondiendo a su condición de centro de generación y difusión del conocimiento de la mayor importancia en la realidad social, económica y cultural del país, que por su naturaleza debe expresar y desencadenar sus procesos de cambio, a fin que la comunidad a donde pertenece resuelva su viabilidad.

El resultado de la Creación de la Estrategia Básica fue la revisión de las definiciones de la Misión, Visión y Valores de la organización. Tomando como punto de partida lo trabajado con docentes, empleados y alumnos se definió la misión, visión y valores para la FIIS, siendo sus enunciados los que se muestra a continuación:

Misión: *Generar conocimiento y formar profesionales con capacidad de diseño, investigación, innovación y enfoque sistémico para solucionar necesidades de la sociedad; contando con personal docente y administrativo calificado, comprometido y motivado e infraestructura tecnológica actualizada, conformando una comunidad académica, científica, tecnológica y humanista.*

Visión: *Ser líder en Latino América por la excelencia de sus profesionales y por su contribución al desarrollo de la sociedad.*

Valores: *Integración, Creatividad, Responsabilidad Social, Excelencia y Ética.*

Asimismo fueron definidos los Factores de Éxito para lograr la visión de la FIIS.

Usando la Metodología para la Formulación Estratégica con Balanced Scorecard se definieron los Objetivos Estratégicos, distribuidos en cuatro perspectivas. Estos Objetivos conforman el llamado Mapa Estratégico, donde están indicadas las relaciones causa-efecto entre los Objetivos.

Los Objetivos Estratégicos por cada Perspectiva, presentada según la secuencia de su influencia son:

Perspectiva de Finanzas: Repotenciar las Unidades de Negocio; Gestionar eficiente y transparentemente el presupuesto; Captar recursos externos.

Perspectiva de Personal: Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo; Contar con docentes e investigadores idóneos; Contar con estudiantes integralmente aptos; Lograr cultura organizacional basada en valores.

Perspectiva Interna: Implementar la gestión por procesos; Instituir la Gestión del Conocimiento; Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno; Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica; Actualizar la estructura curricular; Lograr la acreditación nacional e internacional.

Perspectiva Sociedad: Reposicionar a la FIIS UNI; Colocar a los egresados en ubicaciones estratégicas; Integrar a la FIIS UNI a la comunidad académica y científica mundial.

Para cada Objetivo se definieron Indicadores, con los cuales se medirá el cumplimiento de los Objetivos, a través de la fijación de metas. Asimismo se definió Iniciativas o Proyectos, los mismos que facilitarán cumplir los Objetivos. La metodología incluye la preparación de Fichas Técnicas tanto para los Indicadores como para las Iniciativas.

Además, siendo necesario que los Objetivos Estratégicos lleguen a toda la organización, a través de la Metodología para Despliegue Estratégico se desarrollaron las Matrices de despliegue de los Indicadores y de las iniciativas, a las Unidades de la FIIS.

Finalmente, al ser indispensables el seguimiento y la definición de las acciones correctivas y preventivas necesarias para cumplir el Plan Estratégico, se presenta la Metodología para Control de Gestión, que incluye definición de roles, formatos y procedimientos para el proceso de Control Estratégico.

INTRODUCCION

En este documento se presenta el Planeamiento de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas, para el periodo 2006-2008.

La FIIS, durante los años 1990, mantuvo sus actividades en el marco del cumplimiento de la misión que la Universidad peruana heredó de un periodo de abandono y de falta de perspectivas, desconectada del desarrollo científico y del compromiso por el desarrollo del país.

El marco general del trabajo se basó en definiciones generales y en el desarrollo de objetivos y estrategias que le fueron propios a cada Facultad y dentro de ella de cada área específica. Por una mal entendida autonomía, se produce un proceso atomizador que ha llevado al desorden y al desgobierno. La no existencia de una visión compartida, planes articulados sin perspectiva estratégica y la falta de equifinalidad han marcado la característica resaltante de una FIIS que requiere unidad y eficiencia.

La elaboración de un Plan Estratégico es el trabajo de un equipo articulado e influyente en el liderazgo, principalmente de los que ocupan los cargos de dirección y de las responsabilidades académicas. Este esfuerzo implica la decisión del Consejo de Facultad de involucrarse e involucrar a toda la comunidad FIIS a un proceso de definición estratégica. Los responsables de cada área deben priorizar entre sus actividades el seguimiento de los objetivos y metas, éste es un factor crítico de éxito. Los que ocupan cargo deberán ser facilitadores y motivadores de los responsables del desarrollo del trabajo administrativo, académico y estudiantil.

Para la elaboración de este Plan se ha utilizado las herramientas de Planeamiento Estratégico generalmente utilizado por las grandes organizaciones, cuyos pasos se encuentran descritos en el documento que la Comisión de Planeamiento Estratégico ha presentado al Consejo, quien lo ha aprobado. Se ha adoptado una metodología que contiene los pasos necesarios para la construcción de las herramientas estratégicas. En la etapa de definición de los objetivos estratégicos, construcción del Mapa Estratégico, definición de indicadores e iniciativas, se ha contado con el concurso de la empresa consultora M+S, contratada a través de la Adjudicación de Menor Cuantía (ADS) N°044-2005-UNI-FIIS.

Esta experiencia, de planificar estratégicamente, ha tenido su principal fortaleza en la iniciativa y la participación estudiantil, contándose con el apoyo del decanato y de docentes. Esto conlleva a la responsabilidad de asegurar la continuidad del proceso, manteniendo la progresividad en su implementación instrumental u operativa, con la revisión constante de los indicadores y sobre todo en el seguimiento del cumplimiento de las metas.

Por lo tanto, el plan estratégico es sólo un aspecto de la gestión estratégica. Se complementa con otras herramientas, sobre todo con la búsqueda de dirección y preparación de los directivos en gestión eficaz y de calidad. Es de esperar que los demás elementos prácticos, para la dirección responsable, se vaya construyendo progresivamente en el tiempo.

Vivimos en una de las épocas más vertiginosas en materia de cambios. El mundo que nos rodea es cada vez más globalizado y soportado por las llamadas Tecnologías de la Información; se viene configurando la llamada Sociedad de la Información o Digital. El avance de la ciencia en materia biológica, electrónica, computacional y social pone a la humanidad al borde de una nueva era, que se va a caracterizar por el gran poder del conocimiento.

La FIIS-UNI se propone afrontar los retos de este nuevo milenio con responsabilidad. Este Plan significa principalmente compromiso, pues expresa no sólo el deseo y la visión de lo que se quiere, sino el modelo de Facultad, las Estrategias y los Objetivos que debemos lograr en el más corto tiempo y que obliga a las presentes y a las futuras generaciones y autoridades a su cumplimiento.

METODOLOGIA APLICADA

Como se ha mencionado, para el desarrollo del plan se ha establecido un marco metodológico generalmente utilizado por las grandes organizaciones, denominado Planeamiento Estratégico, usando como instrumento el Balanced ScoreCard (BSC). La característica principal de la metodología es su enfoque sistémico, basado en perspectivas y en la determinación de objetivos con relaciones causales. Además el instrumento utilizado facilita la gestión institucional con el uso de indicadores y permite el alineamiento claro de los objetivos, partiendo del recurso humano y su conocimiento, los que soportan el de los procesos internos y a su vez permiten alcanzar los objetivos mayores que como Facultad tenemos frente a la sociedad.

1. Enfoque de la Solución y de la Formulación del Proyecto

Para enfrentar el Planeamiento, se estableció una Metodología práctica y a medida, que combinó conceptos de las siguientes propuestas metodológicas:

a) Metodología para Análisis Estratégico (AES)[1].
b) Metodología para Creación de la Estrategia Básica (CEB).
c) Metodología para la Formulación Estratégica con Balanced ScoreCard (BSC).
d) Metodología para Despliegue Estratégico (DES)
e) Metodología para Control de Gestión (CGE)[2].

Para el desarrollo de las fases claves de la Metodología a la medida y como medio de transferencia de conocimiento se ha aplicado, principalmente con estudiantes, tanto por la Comisión como por la Consultora, una estrategia de participación activa y con ello el Desarrollo de Competencias (PCDC) para la construcción de Planes Estratégicos.

2. Metodología para el Análisis Estratégico (AES)

Incluye los métodos de análisis FODA, análisis de Grupos de Interés, Factores Críticos de Éxito, Construcción de Escenarios, Análisis de Dilemas y Alternativas Estratégicas, entre otros. Para este documento se tomaron las

[1] Los componentes del Análisis Estratégico fueron desarrollados en una primera etapa con Comisión que constituyeron tres grupos de trabajo (Análisis de Contexto, Modelo de Facultad y Sensibilización). Del resultado de ese trabajo se obtuvo información para el Modelo de Facultad, Marco Contextual, Diagnóstico Interno, FODA y Finalidad.
[2] La Metodología para Control de Gestión fue incluido implícitamente como un "Componente Novedoso" de Consultoría para garantizar una aplicación eficiente del Plan Estratégico.

definiciones FODA, Factores Críticos de Éxito, además se realizó una encuesta entre alumnos, docentes y egresados.

3. Metodología para la Creación de la Estrategia Básica (CEB)

Incluye métodos para definir la Visión, Misión, Valores Institucionales, Síntesis Estratégica, entre otros. Para este documento se han llegado a desarrollar: Visión, Misión, tomado como punto de partida lo trabajado en talleres con docentes, empleados y alumnos. Para el caso de los Valores, se tomó como base el enunciado de Cultura Organizacional expresada en la primera etapa de este proceso y perfeccionado con el concurso de la Consultora.

4. Metodología para la Formulación Estratégica con Balanced ScoreCard (BSC)

Incluye métodos para definir el Mapa Estratégico, Matriz Estratégica, Fichas de Iniciativas e Indicadores. Para ello se aprovechó la experiencia y competencia de M+S.

5. Metodología para el Despliegue Estratégico (DES)

Incluye métodos para implementar el Plan Estratégico, a través de la definición de Iniciativas e Indicadores por Áreas, así como el enlace del Plan Estratégico con el Presupuesto y con la Estructura Organizativa. Este proceso concluirá con el desarrollo de los Planes Operativos y la formulación del Presupuesto FIIS, una vez que los encargados de las áreas hayan asumido esta responsabilidad.

6. Metodología para Control de Gestión (CGE)

Incluye métodos para construir Cuadros de Mando a nivel Institucional, a nivel de Unidades Organizativas y a nivel de Puestos, y un procedimiento para el Control de Gestión.

7. Programa de Consultoría con Desarrollo de Competencias (PCDC)

El PCDC es un método de organizar las actividades de planeamiento teniendo como base una secuencia de sesiones. Estas sesiones son de los siguientes tipos:

Pre Talleres. Sesiones de la Comisión con comités y equipos de índole técnico o con funcionarios. Corresponden a las reuniones que se han tenido con los estudiantes, docentes y con el Decano para organizar y hacer ajustes a los planes del proyecto, recoger datos, revisar avances, entregables y elaborar propuestas.

Talleres. Sesiones de trabajo con comités amplios o plenarios. Reuniones de tipo panel de discusión de temas relacionados a modelo de universidad, el entorno político y económico, etc. Foros virtuales con participación de estudiantes y profesores. Éstos se establecieron para estudiar y producir resultados, aprobando las propuestas de la Comisión (y Consultora) o elaborando las propias.

Post Talleres. Sesiones que la Comisión realizó para complementar lo desarrollado en los Talleres, a fin de hacer seguimiento al trabajo de los participantes, completar información y documentos o discutir los temas que quedaban bajo condición de dilema.

Como apoyo a estas actividades la Consultora consolidó y mejoró técnicamente lo elaborado en los Talleres y en los Post Talleres.

MODELO DE FACULTAD (UNIVERSIDAD)[3]

La Universidad, es el centro de generación y difusión del conocimiento, de gran importancia en la realidad social, económica y cultural del país. Es el organismo de la sociedad que por su naturaleza debe expresar y desencadenar sus procesos de cambio, a partir de la mejor comprensión de la realidad y de la necesidad de que la comunidad a donde pertenece resuelva su viabilidad y su desarrollo. Es básicamente el centro dinamizador del conocimiento y del aprendizaje.

Como respuesta a un nuevo entorno global y competitivo, con los grandes ajustes históricos que le ha significado a la humanidad estos años, la Universidad debe adaptarse a un modelo que le permita mantener su vigencia, su desarrollo y su necesaria expansión.

DEFINICION DE UNIVERSIDAD

Hoy más que nunca el sentido de Universidad (*universitas*) cobra vigencia y pertinencia. La acepción en latín (*universus-a-um*) que significa "todo", "entero" o "universal", nos implica una actitud incorporadora de los conceptos de la moderna teoría de los sistemas. O a la referida "unus-a-um" que significa "uno", que nos obliga a una perspectiva de unidad e integridad en las diversas esferas de su desempeño, tanto en lo académico, en la investigación, en la proyección, en la formación humana y social, como en la gestión institucional.

HACIA UN REVISIÓN DE LOS MODELOS CLASICOS

Hoy en día, la Universidad debe evaluar y replantear su perspectiva en virtud de significativos eventos y circunstancias por la que atravesamos:

---

[3]

- Los Temas Críticos de la Educación Superior en América Latina en los años noventa. Rollin Kent (recopilador). Fondo de Cultura Económica.
- La Universidad que el Perú necesita. Encuentros y Seminarios 1999-2000. Foro Educativo.
- El Sistema de Innovación Tecnológica en el Perú: Antecedentes, situación y perspectivas. Francisco Sagasti. Agenda Perú. (Separata publicada por la UNI).
- Diagnóstico Base para el Plan Estratégico. Universidad del Pacífico. Agosto 2004.
- Guías Metodológicas Para los Planes y Tesis de Maestría y Doctorado. Alejandro E. Caballero Romero. Ugraph.
- La Educación como Práctica de la Libertad. Paulo Freire. Siglo veintiuno.
- La (de)construcción del Conocimiento Pedagógico. Nuevas Perspectivas en Teoría de la Educación. Antoni J. Colom. Paidos.
- Teorías del Aprendizaje. Dale H. Schunk. Pearson Educación.
- Acerca de la Docta Ignorancia. II Libro: Lo Máximo Contracto o Universo. Nicolás de Cusa. Editorial Biblos.
- La Interdisciplinariedad en la Ciencia, la Didáctica y el Currículo. Blanca N. Martinez Rubio. Fondo Editorial del Pedagógico San Marcos.
- Nuevos Paradigmas, Cultura y Subjetividad. Dora Fried Schitman. Paidos.
- El Fin de las Certidumbres. Ilya Prigogine. Editorial Andrés Bello.
- Cuestiones Quánticas y Cosmológicas. Stephen W. Hawking y Roger Penrose. Alianza Universidad.
- Tendencias en la Teoría General de Sistemas. Ludwig von Bertalanffy, W. Ross Ashby, Walter Buckley, Anatol Rapoport y otros. Alianza Universidad.

- La consolidación de una nueva ciencia y de nuevos principios epistemológicos.
- La fuerte influencia de las teorías relacionadas a los sistemas complejos (relatividad, complejidad, incertidumbre, irreversibilidad, etc.).
- El efecto globalizador del fenómeno económico, social y cultural.
- La convergencia transdisciplinaria en la búsqueda de una Sociedad del Conocimiento.
- La diversificación y expansión del campo de aplicación de las ingenierías.
- Los avances y los descubrimientos en el campo de la automatización y de las tecnologías de la información.

Estos fenómenos implican necesarios cambios en la visión de la Universidad y en sus modelos prospectivos. Algunos paradigmas de la educación tradicional deben ser necesariamente transformados. La globalización por ejemplo implica la reconfiguración de la oferta y de la demanda de información y conocimiento, que presiona a toda organización y a las comunidades. Las nuevas tecnologías nos permiten romper barreras que hasta hace poco eran insalvables, como las geográficas, las horarias y las económicas.

Para poder reconfigurar nuestra visión y definir nuestro modelo, anotamos algunos aspectos que deben servir como elementos de base para caracterizar las funciones de la universidad del futuro, que la comunidad FIIS – UNI aspira como ejemplo en América Latina.

CARACTERISTICAS DEL NUEVO MODELO DE UNIVERSIDAD

Transformadora

Inevitablemente el Ingeniero influye decididamente en la vida de las personas. Sus diseños y construcciones son no sólo la infraestructura cotidiana de la sociedad. El desempeño del papel de la Universidad, en el desarrollo de la ingeniería y de la ciencia, la liga estrechamente a la responsabilidad de darle mejor posicionamiento al ser humano en su territorio o en su medio ambiente, así como en la mejor gestión de su hábitat[4].

La Universidad debe procurar socializar los instrumentos de estudio, diseño y cambio para empoderar a la población. Ella provee de los instrumentos que le permite al ser humano mejorar la eficiencia de su trabajo y la gestión de la naturaleza. Esta instrumentalización requiere del esfuerzo y el ingenio de recopilación, acumulación, sistematización y desarrollo del conocimiento.

Así mismo el desarrollo de la ingeniería establece una forma de relacionar la sociedad con el ámbito mundial o internacional. La acumulación del conocimiento, requiere la conectividad a ámbitos inaccesibles por otro camino que no sea la investigación y la integración global de la información y el saber.

[4] La UNI y la Modernización del Perú. Dr. José Ignacio López Soria. Diciembre 2005.

Así mismo, la Universidad es el puente entre el Perú como concepto (o entelequia) con el Perú real. En esta dinámica, genera los mecanismos que permiten a las organizaciones y a las personas garantizar el desarrollo efectivo de la sociedad y de su gobernabilidad.

Científica

El conocimiento moderno tiene una nueva epistemología. Las ciencias cognitivas, los modelos co-constructivistas y construccionistas, por un lado ponen énfasis en la participación de las matrices sociales, adquiriéndose nuevas formas de comprender y participar. La Universidad contemporánea, ve a la cultura y a la ciencia desde una óptica multidimensional y transformativa, para lo cual las respuestas compartamentalizadas o laboratorizadas han demostrado ser insuficientes. Se utiliza una perspectiva de diferencia, de descentramiento, de diversidad y de fluctuaciones, que aparecen junto a los aspectos constructivos y a los procesos auto-organizativos, en un contexto de involucramiento con el cambio y la incertidumbre.

La investigación y la formación universitaria debe tomar como un aspecto principal, la consideración que la ciencia como la cultura, son sistemas constructores y a la vez construidos, por los procesos económicos y sociales. Ambos constituyen sistemas abiertos, que forman parte de un fenómeno multidimensional, recursivamente interconectados. Las distinciones tradicionales de sujeto – objeto y las barreras disciplinarias, han quedado atrás. El desarrollo del diálogo multicognitivo con la naturaleza construye la ciencia y la naturaleza misma.

Por otro lado la Universidad debe tomar conciencia creciente del papel constructivo del desorden y de la no linealidad. El sujeto, el tiempo, la historicidad tienen una participación sustantiva en la ciencia contemporánea. En los últimos veinticinco años el caos, el desorden y la crisis han sido conceptualizados como información compleja, más que como ausencia de orden. Nuevos estados de la materia emergen de estados alejados del equilibrio, que pueden tener estructuras de orden profundo, codificadas dentro de sí.

Para el trabajo intelectual la realidad es rica en evoluciones, lleno de formas complejas y flujos. En los sistemas complejos las fluctuaciones, aun microscópicas, pueden llevar a una expresión macroscópica a través de procesos dinámicos. Pequeñas fluctuaciones pueden derivar en una impredictibilidad en gran escala, revelando la importancia de estudiar los eventos estocásticos en todos los niveles, desde lo molecular hasta lo social y lo global. El orden es conceptualizado no sólo como la condición totalizadora, sino también como una duplicación de simetrías que propician, o a partir del cual se generan asimetrías e impredictibilidades.

La formación universitaria debe superar el enfoque estructuralista, en que el

interés se desplazaba hacia la fragmentación, la ruptura y la discontinuidad. La nueva perspectiva de la ciencia, reconoce la importancia de la integridad y la escalabilidad. La relación de la localidad con los sistemas globales son indispensables. Hay un énfasis en los procesos interactivos y en los circuitos recursivos, tanto del punto de vista constructivo como deconstructivo.

La larga disputa entre la termodinámica y la biología se resuelve al establecerse una relación de continuidad entre el caos y el orden, que se expresa en los principios de la autoorganización, irreversibilidad e incertidumbre. En el curso de los últimos decenios nació una nueva ciencia, que se podría denominar la de los fenómenos de los procesos de no equilibrio. Esta ciencia ha conducido a conceptos nuevos como la de las estructuras disipativas, hoy ampliamente utilizadas en los ámbitos científicos, que van de la cosmología a la ecología y a las ciencias sociales, pasando por la química y la biología. En los fenómenos de no equilibrio los procesos caracterizados por un tiempo unidireccional y, al hacerlo, otorga una nueva significación a la irreversibilidad.

Cuando recién surgió la propuesta de la flecha del tiempo, este se asociaba a procesos muy simples, como la difusión, el frotamiento, la viscosidad. Esos procesos eran inteligibles con la sola ayuda de las leyes de la dinámica, pero ya no sucede lo mismo hoy. La irreversibilidad aparece en fenómenos simples y en la base de una multitud de fenómenos nuevos, como la formación del clima, las oscilaciones químicas o la radiación láser. Es condición esencial de comportamientos coherentes en el seno de poblaciones de miles y miles de millones de moléculas. Conforme a una fórmula conocida, la materia es ciega al equilibrio, allí donde no se manifiesta la flecha del tiempo, pero cuando ésta se manifiesta lejos del equilibrio, la materia es como que comenzara a ver. Sin la coherencia de los procesos irreversibles de no equilibrio sería inconcebible las nuevas propuestas de comprensión de la aparición de la vida en la Tierra. Otro aspecto fundamental de la ciencia moderna a considerar, es la actitud científica de la Universidad es lo relativo a la revisión del concepto de los sistemas dinámicos.

Esto va de la mano de los conceptos epistemológicos que han relativizado la matematización de los fenómenos e incorporado la heurística en los modelos de comportamiento. El resurgimiento de la fenomenología se conjuga a la relevancia de la lingüística en el quehacer del saber, que aparece de la antropología y de la teoría de los sistemas y de la cibernética, que han surgido de la biología, como componentes de una epistemia nueva y revolucionaria, aún en proceso de evolución.

Como se ha mencionado la teoría del caos se ha popularizado e invade las universidades americanas, europeas y todos los ámbitos de la ciencia, de la cosmología a la economía. Pero, los sistemas dinámicos inestables conducen igualmente a una ampliación de la dinámica clásica y de la quántica, y a partir de allí a una formulación nueva de las leyes fundamentales de la física y de la biología. Esta formulación rompe la simetría entre pasado y futuro que se apoyaba en la física tradicional, que vinculaba el conocimiento completo y certidumbre, que

en ciertas condiciones iniciales apropiadas, garantizaban la previsibilidad del futuro y la posibilidad de retrodecir el pasado. Apenas se incorpora la inestabilidad, la significación de las leyes de la naturaleza cobra un nuevo sentido y en adelante expresan grandes posibilidades.

Interdisciplinaria y Transdisciplinaria

El pensamiento moderno aspira satisfacer la necesidad de formular principios transdisciplinarios, habida cuenta que investigadores en campos muy diversos han formulado independientemente conceptos generales muy similares que les son comunes y a la vez al haberse constatado la insuficiencia de la actuación de las disciplinas en forma independiente una de otras. Además, las correspondencias e isomorfismos son profundamente significativos cuando se están produciendo en hechos totalmente diferentes.

El enfoque interdisciplinario ha superado el enfoque reduccionista del pasado, donde un sola disciplina creía tener el elemento explicativo fundamental de un fenómeno determinado, distanciándose de las perspectivas y las propuestas de las otras. Este planteamiento busca explicar los fenómenos sin limitarse a una determinada ciencia. De hecho, las teorías clásicas de la física no alcanzaron, por ejemplo, explicar los fenómenos biológicos, ni los de comportamiento, menos los de la sociedad y las civilizaciones. El punto de vista interdisciplinario, plantea la necesidad de considerar la flexibilidad y el cambio permanente, además pretende elaborar un modelo que no monopolice todas las explicaciones de todas las ciencias porque, si bien entre ellas pueden identificarse elementos en común o atravesarse entre ellas, cada nuevo modelo con su propia conjugación de relaciones tiene características especiales que no tiene otro y que permite explicar los fenómenos dentro del ámbito delineado por las ciencias en cuestión. Cada construcción científica es un modelo que representa determinados aspectos de la realidad y ninguna en particular puede ser considerada como el 'sistema universal' y final.

Por otro lado la transdisciplinariedad busca identificar las características comunes y transversales de los diversos modelos de cada ciencia y de cada teoría, armonizándolas para poder compartirlas. Por no tener esta consideración la física teórica nunca pudo dar un modelo de la realidad satisfactorio. Sus modelos si bien surgieron de investigaciones, nunca pudieron ser exhaustivos y menos únicos, como pretendía. Lo que está surgiendo son modelos que reflejan diferentes aspectos y perspectivas, que no se excluyen mutuamente, sino más bien se busca aplicar en forma combinada. Todo esto obliga a los investigadores y a los centros de desarrollo del conocimiento a ir realizando síntesis, cada vez más amplias que integren y unifiquen varios enfoques hacia una teoría que busca incesante y sin fin, la "totalidad" y la "organización". Tales síntesis, como se viene dando entre la termodinámica irreversible y la teoría de la información, se van elaborando además poco a poco.

La antigua multidisciplinariedad aludía a la necesidad de la existencia de

diversidad de ciencias. Este concepto no implicaba que hubiera una relación entre ellas. Decía que había muchas ciencias diferentes y válidas cada una en su campo (física, química, biología, psicología, sociología, historia, etc.). En tal sentido, lo multidisciplinario resultó una condición previa para lo interdisciplinario.

La Universidad adopta el ejercicio interdisciplinario en su sentido amplio, pero partiendo de sus aspectos esenciales. Básicamente el estudiante y el profesional deben tener una actitud de intercambio y colaboración entre las disciplinas diferentes para ahondar y/o resolver, cada una aportando lo suyo, en un problema en común. Muchos problemas de ingeniería solo puede ser encarados con mayor eficacia si se los aborda no solo desde las ciencias básicas, sino también tomando en cuenta la economía, la sociología, la psicología, etc. Pero es necesario además establecer una comunicación integradora entre ellas. En esto es en la que hay que estar convencido, la interdisciplinaridad atenderá la necesidad de comprensión de un mundo cada vez más complejo y su uso nos permitirá enriquecer el conocimiento. *La Universidad debe estructurar su estrategia educativa estableciendo un marco teórico y/o metodológico de referencia en común, para que cada ciencia o campo de conocimiento esté considerado y se adiestre al profesional a producir un aporte inclusivo. Este aspecto suele designárselo como transdiciplinariedad, porque los modelos son compartidos*, trascienden las fronteras de cada ciencia o de cada "especialista". Hay transdisciplinariedad cuando investigadores conocen y toman como referencia varias ciencias y deciden estudiar un problema de ingeniería tomando como base común un modelo integrado, que fue considerado o construido en un problema similar con la participación de un equipo que ha completado las competencias de los conocimiento necesarios para su formulación. *También la hay, cuando un grupo de investigadores se esfuerzan en unir sus puntos de vistas, sus procesos, sus metodologías y sus descubrimientos, para formular un solo modelo de solución*.

En suma, el modelo educativo que la Universidad moderna debe implementar es transdisciplinaria, considerando como condición previa la validez y la competencia de las diversas disciplinas, que deben intentar crear teorías y métodos compartidos. Debe también considerarse que los problemas rebasan los límites o compartimentos tradicionales de cada disciplina, sea por los desafíos conceptuales modernos, sea por las demandas sociales o por los intentos por resolverlos en función de una colaboración recurrente y no esporádica con otras ciencias. Por último la adopción de un marco teórico en común, construido para cada problema con la participación de un equipo interdisciplinario, basado posible y recomendablemente en la teoría e instrumentos de los sistemas complejos.

Investigadora y docente

En la idea básica de universidad, la vinculación de la investigación con la enseñanza se justifica principalmente por su aporte a la formación de los estudiantes, que le puede ofrecer adiestramiento en la búsqueda sistemática de la verdad científica o más modestamente, la exploración racional, metódica y

desprejuiciada de caminos diversos para resolver problemas complejos y crear nuevo conocimiento.

El objetivo de educar a los jóvenes en el hábito de profundizar el conocimiento no se ha visto facilitado por la extrema parcelación de las ciencias, por el carácter fabril y utilitaria que ha adquirido gran parte la labor de investigación, por una selección de temas en la que a menudo las prioridades no han surgido de la ciencia misma o de su aplicación en las necesidades humanas.

La investigación aporta realmente a la formación de los estudiantes universitarios, si los pone en contacto con contextos y realidades donde están presentes las preocupaciones por las visiones globales y sintetizadoras, por la confluencia de perspectivas distintas, por la crítica del conocimiento, por escoger líneas de trabajo que respondan a opciones explícitas de la necesidad humana o social, basadas en valores y tomando en cuenta la cultura y la sociedad.

La universidad tiene que ser la *sede de los mayores esfuerzos en pro del descubrimiento y mejoramiento del conocimiento*. Contra ello conspira la estructura profesionalista y también su falta de priorización, que dificulta en forma intrínseca todo esfuerzo serio en investigación.

No es posible renunciar o evadir este aspecto del modelo. Las estrategias de investigación cuya fecundidad en la historia del siglo XX se ha demostrado, a través de los avances de la electrónica, la informática, la bioquímica y la ecología han resultado del encuentro de perspectivas disciplinarias distintas en la tarea de investigar. Por otro lado, si seguimos creyendo en la importancia de que sean investigadores los que orienten la enseñanza universitaria, debemos preguntarnos en el tipo de reconocimiento y recompensa a ofrecer a dichos investigadores, asociándolos a una estructura de incentivos y posibilidades de desarrollo, que lo impulse, lo motive y le cree expectativas.

La formula combinatoria de investigación y docencia, es válida especialmente en los contextos de escasos recursos educativos y a las nuevas exigencias del mundo moderno. Algunas universidades del mundo han logrado diseñar y poner en funcionamiento iniciativas que *relacionan la Investigación – docencia* a partir de *unidades de vinculación*, a saber, Institutos, centros, departamentos y de la estrategia de desarrollo curricular. También mediante el impulso de nuevas formulas, en especial de grupos o núcleos estudiantiles y profesionales de investigación.

Se afirma que los *departamentos o los grupos de investigación son la unidad central de la universidad moderna*. Esto puede ser discutido desde varios puntos de vista, pero lo cierto es que *al paso del tiempo estos se han vuelto necesarios.* Para alcanzar el propósito de Investigación y el entrenamiento, hay la necesidad de contar con centros de investigación, la ausencia de ellos es una deficiencia en la estructura universitaria que pretendemos cambiar. Pero en las condiciones modernas tenemos que superar los departamentalismos y los guetos de

investigación, pues estos no permiten desarrollar un relación feliz entre educación superior y ciencia. Este no debe estar desvinculado del propio proceso formativo del educando.

Así mismo es menester gestionar las ideas creativas de los estudiantes, desarrollar y formar a los investigadores prematuramente. Al impulsar áreas de investigación e incorporar curricularmente este ejercicio, con un ambicioso presupuesto y con adecuada tecnología, se asegura una facultad con valor agregado y con propuesta de conocimiento. Las universidades de países desarrollados fomentan además que los centros estudiantiles investiguen, complementando las actividades culturales y políticas que caracteriza la participación estudiantil.

La investigación facilita la conexión con las empresas, las instituciones y la sociedad en general. El conocimiento generado por la Universidad se debe vincular a las necesidades empresariales, sociales y gubernamentales. Esto ayudará a la integración con el fenómeno global de la sociedad y se establecerá el puente entre educando y ejercicio profesional.

En los niveles más avanzados de sistema educativo, los docentes dedican un tiempo significativo a la investigación, así mismo se entrena a los estudiantes para la investigación, haciéndolos coparticipar en la misma. Las prácticas profesionales y los convenios de intercambio son los espacios adecuados para que los estudiantes aprendan a investigar, buscando respuestas a problemas sociales o empresariales guiados por sus profesores o por investigadores especializados, ya no en los laboratorios y en los claustros. De esta manera se trabaja apuntando a varios propósitos, buscando construir bases de conocimiento, generando las capacidades de actuación en el medio, produciendo investigación y estableciendo la relación con la sociedad. La investigación, así se convierte en el eje central del trabajo académico y se vuelve un modo relevante de producir instrucción.

Idealmente en el estudiante unen dos roles, la de la investigación y el del aprendizaje. La actividad de la investigación se transforma en un modo de estudio, de esta manera, hay un campo de formación tanto de los estudiantes, como de los docentes. La investigación reúne docencia y estudio en un vínculo de compromiso con el avance del conocimiento. Es importante tomar las acciones para que no se produzca el error del pasado, de separar a las instituciones de educación superior en espacios dedicados a la docencia y en otras organizaciones la investigación. El modelo es que la docencia y la investigación deben estar relacionadas e integradas.

Si consideramos que la producción de conocimientos es base del desarrollo de la Universidad, la investigación es el centro del éxito del sistema universitario. La complejidad del conocimiento y su rápido crecimiento hace que cada día sea menos especializado y más generalista. La Investigación, para ser seria, dado los nuevos alcances requiere un tiempo mayor de los que se dedican a ella en la actualidad, pues hay más que cubrir.

El presente esta demostrando que tanto las naciones como las organizaciones utilizan a la investigación para actuar mejor en el un mundo cambiante, para satisfacer la necesidad de entender nuevos contextos y aprender de nuevas técnicas y conocimientos. Es *importante invertir en ese capital, que produce y crea el conocimiento*. No es suficiente con recoger conocimiento generado en otro lugar del mundo y por otros. La FIIS debe de tener entre sus prioridades la generación y divulgación del conocimiento, este fin se logrará si nuestro modelo fija como elemento relevante la unidad investigación - docencia.

Con Educación Contemporánea

Como mencionara el Ing. Sagasti, "*Francis Bacon, Galileo, Descartes y otros pensadores europeos ayudaron a establecer las bases de un sistema educativo que hoy debemos transformar*". Los requerimientos que surgen por los cambios en la ciencia, la criticidad de la integración humana y la influencia del moderno enfoque de sistemas, nos pone de cara ante un nuevo paradigma del quehacer educativo.

Partimos de reconocer que no es posible comprender plenamente un sistema o un fenómeno físico. La ignorancia es una aspecto ineludible de la condición humana. No podemos describir y modelar los fenómenos en su totalidad. El desarrollo del conocimiento siempre descubre un límite mayor de nuestra ignorancia. Como dijera Nicolás de Cusa, "*reconocer que esos límites están ahí y que toda suprema infinitud o suprema totalidad es inalcanzable, es la base de nuestra Docta Ignorancia*".

El entendimiento de la realidad compleja y del fenómeno de la vida es una búsqueda incesante del proceso de aprender y enseñar. Concluimos que a estas alturas del desarrollo del conocimiento humano, no podemos gestionar todos los elementos de dicha complejidad, pero intentamos administrar las habilidades humanas, para mejorar nuestras capacidades intelectuales, económicas y tecnológicas. Junto a ello, formamos nuestro carácter, adiestramos nuestras actitudes y profundizamos nuestros valores. El dominio de la naturaleza, en lo que está a nuestro alcance, tiene su primer paso en el dominio y el desarrollo de las propias capacidades y cualidades humanas.

Otro aspecto importante de los tiempos actuales, es la explosión de la información. El antiguo interés educativo de recopilarla, sistematizarla y redistribuirla, han quedado obsoleto por la informática. Esto ha hecho que el hombre intente volver al foco primario del conocimiento y de la búsqueda de la sabiduría. El trabajo educativo debe intentar desarrollar las capacidades de aprender, de aplicar y de mejorar las metodologías, así como de producir formas de procesar inteligentemente la información, de manera que se le garantice una adecuada actuación con un mundo de permanente cambio en la forma de razonar y de construir. Por ello el propósito de la investigación no es solo producir o descubrir conocimiento, sino ejercitar al educando en la práctica de reentender la realidad y

de reorganizar sus mapas mentales, y que le permitirá sobrevivir en la sociedad de la información y del cambio.

Como se ha dicho anteriormente la educación moderna ya no fragmenta el mundo en disciplinas separadas y cerradas. En adelante la educación, pretenderá producir un profesional con amplio sentido de integración y de unidad de las cosas. Las consecuencias de esto son muy grandes. Produciremos economistas que no carezcan de entendimiento de la ecología y la termodinámica. Nuestros ingenieros podrán involucrarse en la genética y en el desarrollo social.

Por otro lado crece el vasto campo en la formación integral, basada en valores. La formación para emprender, la educación para el éxito personal, la profesionalización para el empleo, etc. ceden su paso a una educación de la vocación, a favor de la vida y a favor del bienestar de las colectividades humanas.

Es necesario además aplicar el modelo constructivista, pues la enseñanza-aprendizaje moderna está centrada más en el alumno que en el profesor, buscando inducir actitudes y comportamientos que contrastan con las prácticas tradicionales. El modelo se basa en los principios básicos de la participación del educando en el desarrollo de su propio conocimiento, con la ayuda de herramientas metodológicas y principios cognitivos como son la significancia, el perspectivismo, la flexibilidad, la colaboración, la interacción, entre otros.

Con el soporte de las tecnologías en la educación se posibilita esa interacción. Es posible trascender distancias temporales y físicas. Se puede desarrollar el concepto de ubicuidad de la enseñanza. Así mismo se puede fomentar el trabajo colaborativo, desarrollando habilidades actitudinales hacia el teletrabajo y la integración electrónica del intelecto. Se puede producir nuevas y evolucionadas estrategias, para la creatividad y la imaginación científica y especulativa. Se cuenta con herramientas que soportan la auto responsabilidad y promueven el autoaprendizaje y la investigación independiente. Hoy es posible facilitar en forma económica la formación y el mantenimiento de redes de conocimiento y de investigación.

Que mira al futuro

Tomando las líneas de reflexión del Dr. Ignacio López Soria[5], las consideraciones del futuro plantea un nuevo perfil de universidad. En primer lugar, la referida a sus coordenadas espacio-temporales. La formación está dejando de ser lo propio de una determinada etapa de la vida, para convertirse en una actividad continua. Así mismo se difuminará la frontera entre universidad y puesto de trabajo, debido a que el trabajo supone cada vez una mayor dosis de creatividad y conocimiento, para sostener la competitividad y asegurar la capacidad transformadora, lo que obliga a editar en el trabajo mismo, condiciones de aprendizaje. Por lo que

[5] Nuevo perfil de Universidad. Del desencuentro de los discursos a la liberación de las diferencias. La Universidad que el Perú Necesita. Ignacio López Soria. Foro Educativo.

paradójicamente la universidad, se vuelve un poco empresa y la empresa tiende a volverse significativamente universidad.

Otro aspecto que anota López Soria es la necesidad de cambiar los perfiles académicos y profesionales, para hacerlos más integrales. La formación del futuro es holística, en la que se insistirá mucho más en la integración de conocimientos y competencias, para asumir realidades y procesos completos. Se requiere recursos humanos, que no solo sepan asumir tareas, sino que tengan visión de conjunto y capacidad para tomar o proponer decisiones, resolver problemas complejos y contribuir en el proceso de adaptación al cambio.

La cultura necesita ser permanentemente recreada y el entorno socioeconómico requiere ser continuamente potenciado, indica López Soria. La interacción entre la academia y la sociedad en el ámbito local y regional, es la condición de posibilidad del desarrollo integral y la competitividad regional. En consonancia con esto, la educación deberá ser flexible. Esta flexibilidad debe afectar a los sistemas y métodos de aprendizaje, pero muy especialmente a los contenidos por su rápida obsolescencia. Lo aprendido en términos de contenido será siempre precario, provisional, de ahí la importancia de aprender a aprender y de la organización modular del aprendizaje.

También hay que considerar el paso de una universidad "enseñante" a una "aprendiente", es decir a una centrada en el proceso de aprendizaje interactivo de los alumnos, más que en la enseñanza impartida por el profesor. No se tratará ya tanto de transmitir información sino más bien de desarrollar competencias, de las cuales son fundamentales las capacidades de aprender, de pensar críticamente y de organizar racionalmente la información. El educando pasa a ser participante y el profesor facilitador. Hay que hacer una reingeniería del proceso educativo, a fin de explotar las posibilidades que ofrecen los medios modernos interactivos. En relación a esto, la formación universitaria adecuada a la actualidad debe hacerse como trabajo en equipo. La educación debería facilitar el desarrollo de competencias para el trabajo colectivo.

El uso de los medios telemáticos para el tratamiento de la información se ha vuelto una necesidad hoy ineludible en los procesos educativos. La información (disponibilidad, emisores, posibilidades de acumulación y tratamiento, interactividad, contemporaneidad, etc.) ha abierto posibilidades insospechadas a la formación y al ejercicio profesional. Asumir este dato y aprovecharlo inteligentemente es tarea urgente de la universidad.

Las tecnologías disponibles permiten que se vaya introduciendo la no presencialidad como componente importante de los procesos formativos, generalmente complementando y a veces sustituyendo la educación presencial. Esto facilita e incrementa la oferta educativa, tanto la nacional como la extranjera, y puede incrementar igualmente la demanda. Pronto perderá vigencia, por inconsistente, que la educación a distancia es de baja calidad. El efecto democratizador y equilibrador es incalculable. Se abre posibilidades

insospechadas tanto en términos de calidad como de cobertura y vuelve inadecuados las estrategias, los modelos, los reglamentos y las estructuras vigentes, basadas en las condiciones pasadas.

Finalmente, la formación universitaria del futuro, tendrá que tener una referencia global. En la base de esta tendencia está la competitividad comercial, pero no sólo ella. No sólo hay que prepararse para una lucha de todos contra todos, sino que hay que hacerse a una convivencia de todos con todos, y por lo tanto, formarse para la multiculturalidad, la cercanía de lo extraño, la multiciudadanía, la responsabilidad internacional, la diversidad de lealtades, el no perderse en la variedad y diversidad de ofertas educativas, etc. Surge como necesidad imperativa la conjugación de la integración horizontal y vertical. Es decir la interacción de los diversos niveles educativos y de las diversas esferas de la acción humana. Se deberá trabajar en constituir y constituirse en las redes correspondientes, a fin de mantener la relación sincrónica con la transformación global del saber y del quehacer.

MARCO CONTEXTUAL

La Universidad cumple su misión en una determinada situación y momento, cuyas características condicionan su forma de actuar. La definición estratégica que queremos hacer, parte del ejercicio permanente de intentar entender la realidad que nos rodea y a la cual se tiene que responder con inteligencia, pero sobre todo con pertinencia.

CONTEXTO NACIONAL

Una inspección rápida a nuestro contexto nacional e internacional, da cuenta de un mundo altamente complejo y cambiante. El cumplimiento de la misión de la Universidad tiene un marco de mayor complejidad. Surgen nuevas necesidades y áreas de acción. Existen nuevas limitaciones y oportunidades, que las que caracterizaban el contexto de antaño. La problemática de hoy se muestra más amplia, que resulta incluso difícil seleccionar los componentes explicativos y vinculantes, pero es necesario resaltar algunos de ellos:

- **Las cifras macroeconómicas van en sentido positivo en el país, sin embargo cada vez más, los menos concentran más el capital**. Esto se evidencia en el desarrollo de monopolios y a la vez el crecimiento del número de micro y pequeñas empresas. También podemos decir, que el capital extranjero tiene una participación importante en la propiedad de las empresas y en la producción nacional.

- **Se constata que existe un gran esfuerzo del Estado por hacer crecer la presión y la recaudación tributaria.** Esto hace, si se mejora en la eficiencia de los controles que se tienda a la formalidad empresarial. El Estado tiene mayor disponibilidad de recursos y esto le da posibilidades de mejorar e invertir en infraestructura y ampliar su gasto en protección social. Por otro lado y paradójicamente, en vez de incrementarse nuestra capacidad y pago de la deuda externa, disminuyéndola, esta situación ha hecho que crezca más bien la capacidad de endeudamiento y los préstamos.

- **Se mantiene altos índices de desempleo y subempleo.** Se ha incrementado el producto bruto interno, pero esto no se refleja en la capacidad de empleo y tampoco en el incremento del valor del trabajo. Se mantienen los ratios de actividad económica informal y el nivel de vida sigue siendo bajo. Este panorama tiene entre otras consecuencias, el crecimiento de la pobreza y de sus secuelas, como el analfabetismo y la delincuencia.

- **Las variables macroeconómicas se encuentran en valores estables.** Debido a esto la imagen del país es buena, ante la comunidad internacional y

nos hemos convertido en un país atractivo para la inversión privada. Por lo tanto, se ha incrementado las expectativas, especialmente entre los economistas, por un significativo y pronto crecimiento económico.

- **Otro aspecto importante es que la balanza comercial se mantiene positiva y en franco crecimiento.** Esto refleja el crecimiento de la producción extractiva y también la no-tradicional. Así mismo las reservas internacionales han crecido, recuperando los mejores niveles de la década pasada. La capacidad económica del país tiende hacia niveles mayores que en cualquier época pasada. Así mismo se han producido avances significativos y positivos en las negociaciones de los tratados y convenios para el comercio internacional. Otro elemento destacable, es el crecimiento del país en el sector servicios.

- **En el campo financiero, lo que afecta directamente a las personas es que el costo del dinero y del ahorro se ha ido elevando.** Esto va de la mano con un índice de morosidad baja, que empuja el crecimiento del endeudamiento personal amparado en una, cada vez más, generalizada cultura del consumo. El dólar mantiene su estabilidad, con intervención del Estado. Se manifiesta un desinterés de las personas y de las empresas en ahorrar y sobre todo por las bajas tasas de interés pasivas, y las nuevas oportunidades de negocio.

- **La gestión empresarial ha logrado tener una amplia flexibilidad.** Se mantiene una cultura del trabajo temporal, aunque los mecanismos de reconversión empresarial son rígidos. Prolifera la subcontratación y en las personas han ido interiorizando la aceptación del empleo temporal. También se ha incrementado la constitución de las sociedades temporales y estratégicas, esto es importante porque plantea un mecanismo singular de adaptabilidad a los cambios en la economía.

- **La información es un factor estratégico en el desarrollo de las empresas.** Las grandes, medianas e incluso las pequeñas empresas, trabajan con sentido estratégico y con el uso de la información. El bajo costo de las computadoras y la proliferación de la piratería informática, ha hecho que sea una aspiración ya no imposible de lograr, el tener computadoras y un sistema de información.

- **Apertura global del país.** El país ha incrementado su dependencia con los organismos multilaterales, a fin de ser clasificado como elegible para las inversiones y el trato comercial. Ha crecido la necesidad de formar parte de bloques económicos, lo que tiene a diversas comisiones del gobierno en permanente conversaciones y negociaciones. Se nos requiere la adopción de las regulaciones internacionales (OMC, Kioto, etc.). Se ha creado las condiciones para que la población tenga una visión más amplia del quehacer económico. Así mismo las grandes y medianas empresas vienen desarrollando también el comercio electrónico, a la par que los países más desarrollados de América Latina (Chile, Brasil Argentina, México, etc.). La relación internacional

empuja hacia una cultura que toma en cuenta las normas internacionales de la calidad.

- **Descrédito del gobierno y de los políticos.** Sin embargo, en el aspecto político las cosas no están igual. El Presidente de la República, a pesar de la situación general de la economía y el crecimiento de las medidas de corte popular, es descalificado por la población, influenciado por los episodios personales y los escándalos familiares. En general se mantiene un ya largo desprestigio de los líderes de los poderes del Estado. Hay una imagen fuerte de inmoralidad en los círculos del poder político. La opinión pública se deja influir por los escándalos, más que por los problemas centrales.

- **Democracia débil.** La situación de inconformidad y permanentes protestas en diferentes lugares del país, especialmente al interior, impulsados por variados sectores, mantiene un clima de malestar nacional. Lo prolongado y los magros resultados de los juicios a los subversivos, así como a los involucrados en actos de corrupción en los gobiernos pasados y en el actual, da una sensación de tratamiento liviano y falta de fortaleza jurídica y moral. Resalta además el hecho que se le ha dado muy poca atención e importancia a las recomendaciones del Informe de la Comisión de la Verdad.

- **Desarrollo lento del descentralismo.** Habiendo una mayor conciencia regional, se han dado pasos muy cortos para efectivizar y fortalecer las regiones. El resultado negativo del referéndum refleja la falta de convicción de los ciudadanos del interior del país, en los beneficios que la regionalización le podría dar. Aún falta mucho por hacer, especialmente en trasladar recursos y capacidad de decisión. Hay una relativa contención del proceso de migración a la ciudad y un tenue crecimiento provincial. Hay discusión y expectativa por las acciones que lleven a la integración regional. Así mismo se ha constatado un propensión a la mayor inversión en las regiones, especialmente en agroindustria y el sector extractor-minero. Se prevé un impacto relevante en la aparición de zonas y regiones de crecimiento productivo y exportador, que configuran condiciones de pleno empleo rural.

- **Crecimiento de la delincuencia.** La situación de pobreza, la ineficiencia policial y las limitaciones judiciales han producido un incremento importante de la delincuencia en las ciudades. Las estadísticas dan cuenta que el mayor número de delitos lo comenten cada vez más los jóvenes. Esto ha hecho que se constituyan y se desarrollen zonas de alto riesgo en las capitales de departamento, así como en las rutas de transporte al interior del país. Otro elemento vergonzosamente destacable es el crecimiento de la prostitución, que también es mayormente juvenil. Esto va a la par del incremento del consumo de pornografía, mayor manifestación de la pedofilia y de la trata infantil. Así mismo hay un crecimiento enorme del consumo interno y de la exportación de droga, por el incremento de la demanda, que ha producido un mejor precio de la coca, la amapola y sus derivados.

- **Pérdida del carácter formativo de la familia.** En el plano social y por efecto de la cultura moderna y las expectativas económicas de las personas, los miembros de la familia se ocupan más de tareas extrafamiliares. Hay una influencia decidida de los medios de información y comunicación en los miembros de la familia, especialmente en los jóvenes. Es evidente el empuje del desarrollo profesional, social y cultural de la mujer, que la coloca con mayores posibilidades en el sistema productivo. Las expectativas de los jóvenes tienen un marco mayor, que el que le da la familia, por ser las influencias externas más fuertes y más dinámicas. Hay una marcada preeminencia del factor económico en la formación y en el desarrollo humano. Se toma decisiones vocacionales, basadas en la utilidad y en las posibilidades económicas del presente y del futuro.

- **Quiebra de la familia tradicional y aparición de nuevos estereotipos.** Se puede constatar que los jóvenes son mucho más independientes. Se forman las familias en edad madura (pasado la edad de los 30 años). Esto en virtud de las expectativas formativas. Hay una reducción de la resistencia al desarrollo de la mujer y al despliegue de su nuevo rol en la sociedad. Las personas sienten la necesidad de crear espacios familiares estables, como contrapeso a una sociedad abierta y cambiante. Hay mayor aceptación e influencia de la cultura "gay". Surgen las llamadas "familias" y sociedades de homosexuales, exigiéndose el reconocimiento del matrimonio o la relación formal entre personas del mismo sexo. Por otro lado hay un crecimiento importante de enfermedades psicológicas, como la depresión, la anorexia y la esquizofrenia, asociadas a los problemas de relaciones familiares y sociales.

CONTEXTO INTERNACIONAL

Hay aspectos relevantes que se ha considerado en el marco internacional:

- **Economía mundial globalizada.** Se han dado y siguen dando cambios importantes en los patrones del comercio internacional. Desarrollo de convenios comerciales regionales y globales. Disparidades persistentes y crecientes entre los países ricos y los países pobres, a pesar de los acuerdos de complementación, salvaguardas y del fomento mundial al desarrollo. Crecientes desigualdades de ingresos y oportunidades al interior, tanto de los países ricos, pero con mayor incidencia en los países pobres. Mayor participación de las transnacionales en los países subdesarrollados. Cambio en los ejes de influencia y poder en los países claves de la economía mundial, como los EEUU, Rusia, Japón, China, Unión Europea y en los países recientemente industrializados del Sudeste Asiático. Nuevos paradigmas económicos, basado en un enfoque global e integrador. Evidencias en el cambio del factor de apalancamiento, basado en el capital o la energía a la de información y el servicio.

- **Remodelamiento y nuevo enfoque de los modelos políticos.** Reducción del poder del Estado-Nación como unidad para la formulación y ejecución de políticas, por influencia de las esferas de determinación mundial, como por las necesidades de la población. Aparición de nuevas amenazas a la estabilidad y seguridad nacional de los países, que genera tensión mundial. Crisis de gobernabilidad en los países pobres, desprestigio de líderes e instituciones políticas tradiciones y surgimiento liderazgos improvisados, circunstancial y pasajeramente representativos. Se mantiene el dilema de eficiencia de la gestión de gobierno versus la gestión del Estado. Demandas sociales superan cíclicamente las capacidades institucionales. El pluralismo político, la democracia y la participación popular se han extendido en la mayor parte de las regiones del mundo. América Latina va creciendo en gobiernos de corte socialista o social demócratas/cristianos. Los papeles y la relación del sector público, el privado y de las organizaciones de la sociedad civil están siendo redefinidos y repotenciados en todas partes. Creciente importancia del capital social y del desarrollo institucional. Creciente impacto de las tecnologías de información y de las comunicaciones en el Estado y en la gobernabilidad. Impulso del modelo viable y búsqueda de desarrollo del gobierno electrónico.

- **Los problemas sociales tienen vasos comunicantes.** Se crean mecanismos que buscan acelerar el tránsito hacia la Sociedad de la Información, desarrollado una cultura interna para ello. Mayor concentración de la riqueza en un menor porcentaje de la población. Demandas sociales crecientes en los países pobres, principalmente en los temas de alimentación, educación, salud, vivienda y saneamiento. Los países en desarrollo enfrentan el desafío de elevar la productividad laboral y las condiciones de generación de empleo, para afrontar el número creciente de los entrantes a la fuerza laboral. Los países desarrollados enfrentan la necesidad de realizar cambios estructurales en los patrones de empleo, por efecto de la tecnología y la apertura de sus fronteras. Fuertes presiones sobre los Estados tradicionales para la reducción de los derechos laborales. Exclusión y brecha social extendida y en aumento, relacionada con factores de género, étnicos, de edad, pobreza, educación, tecnología y discapacidades, principalmente en los países pobres.

- **Una nueva cultural se comparte en el orbe.** Profundización de la multiculturalidad y la diversidad. Nuevas formas de pensar, de trabajar, de divertir, etc., potenciados por el avance tecnológico. En el mundo empresarial, prevalecen las habilidades y las competencias, antes que los títulos o grados académicos. La globalización está obligando al dominio generalizado del idioma inglés y al conocimiento universal de la computación. Se estima que el idioma chino podría entrar en el interés mundial a mediano plazo. Necesidad de armonizar la tendencia hacia la homogenización cultural y la defensa de la identidad cultural, la transculturización y la protección étnica y ecológica, como resultado de la globalización y de las propuestas culturales de los medios de comunicación masiva. Importancia creciente, abordamiento temático y

desarrollo en las organizaciones de la ética y la moral, así como los temas de equidad, medio ambiente y de los derechos humanos.

- **Conciencia medio ambiental.** Mayor conciencia de la importancia del uso de los recursos naturales renovables y de la problemática de la contaminación. Imperativo de contar con tecnologías apropiadas para proteger el medio ambiente, que sean capaces de garantizar el desarrollo sustentable global. Los factores ambientales están condicionando la seguridad internacional. Mayor atención al sobrecalentamiento del planeta y sus latentes consecuencias. Políticas de expansión considerando la propiedad de la tierra, los recursos naturales y sobre todo el agua.

- **La educación y la profesionalización relevante.** Mayor reconocimiento y difusión en los centros académicos de la necesidad de desarrollar valores, así como las habilidades y las competencias. Proliferación en los países subdesarrollados de centros superiores y carreras que responden en forma mediática a la demanda del mercado. Tendencia a incorporar temas de gestión empresarial y de negocio en las profesiones. Menor proporción del número de Universidades con reconocimiento de calidad y excelencia. Profundo sentido comercial y utilitario de la educación en los países pobres. Mayores ofertas educativas de Universidades con alianza estratégica con Universidades de diferentes lugares del mundo desarrollado. Mayor tendencia de los jóvenes a la elección de profesiones más lucrativas, relegando lo vocacional. Existe un gran número de estudiantes cuyas familias hacen un gran esfuerzo por sostener sus estudios. Interés por la revalidación periódica, con posterioridad a la obtención de un título profesional. Tendencia a la acreditación, como mecanismo de compensación a la falta de competitividad por resultados y al bajo nivel de las Universidades tradicionales.

- **Ciencia como factor diferenciador.** En los países pobres, presión al Estado por desarrollo en la Ciencia, Tecnología e Innovación. La investigación científica no recibe la prioridad que si se tiene en los países desarrollados. Preeminencia internacional de los derechos de autor y de las patentes. Mejores opciones y posibilidades atractivas en países desarrollados de los talentos científicos y tecnológicos. Desarrollo de un nuevo concepto de ciencia. Preeminencia del Enfoque de Sistemas, de los principios organísmicos, la complejidad, la incertidumbre y la neguentropía. Crecimiento exponencial y mayor importancia del conocimiento científico y tecnológico como factor de producción y de transición a la sociedad de información. Cambios en la conducción de la investigación científica, costos en disminución, tendencia transdisciplinar e importancia de las tecnologías de la información. Desigualdades extremas y acumulativas, por las diferentes capacidades de ciencia y tecnología entre los países industrializados y los países en vías de desarrollo. Importancia de la capacidad científica y tecnológica de los países, para afrontar los desafíos económicos, sociales, políticos, culturales, ambientales y de la sociedad de la información.

- **Lo tecnológico como instrumento básico.** Mayor aceleración del proceso de masificación del Internet y el uso de las comunicaciones. Profundización del proceso de convergencia tecnológica. Ampliación del fenómeno de cabinas Internet en los países pobres. Mayor conversión digital y virtualización de servicios en todos los niveles. Rol cada vez más preponderante por parte de los proveedores de tecnología. Esfuerzo de los países pobres por desarrollar tecnología. Empuje del código abierto y el software libre. La velocidad del cambio tecnológico es cada vez mayor. Carácter crecientemente sistémico de la innovación tecnológica y preeminencia de los procesos. Se requiere mayor cantidad y diversidad de insumos y participación de un mayor número de actores en procesos tecnológicos, en las organizaciones. Importantes avances en las tecnologías de la comunicación e información, así como en la biotecnología, la nanotecnología y la inteligencia artificial. Descubrimientos de nuevos materiales que transforman las actividades de producción y de servicios.

HISTORIA DE LA FIIS

La UNI fue fundada en Lima en 1876 por el ingeniero polaco Eduardo de Habich, con la denominación de Escuela Especial de Ingenieros de Construcciones Civiles y de Minas del Perú, conocida tradicionalmente como "Escuela de Ingenieros". Fue fundada con el objetivo de impulsar el desarrollo del país en las áreas de su competencia. Por aquella época el estado peruano promovió en gran magnitud, diversos esfuerzos con el fin de modernizar e industrializar el país, así la construcción de ferrocarriles, la explotación minera, la apertura de caminos, entre otros fueron efectuados.

El principal promotor de grandes obras de infraestructura era el Estado, sin embargo, no se contaba con un cuerpo de profesionales que lideraran estos nuevos proyectos, en su mayoría se contrataban profesionales extranjeros y a los pocos peruanos que por ese entonces estudiaban en el exterior.

El 18 de marzo de 1876, y luego de muchos intentos anteriores, se da el Reglamento General de Instrucción Pública, la que es la partida de nacimiento legal de la institución. La ceremonia de inauguración oficial se da a las 3 de la tarde del 23 de julio de 1876, en las instalaciones de la hoy Casona de San Marcos, sin embargo las clases habían empezado antes, el 11 de julio.

La Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas nace en el año 1901 bajo el nombre de "Sección de Ingeniería Industrial", siendo la tercera sección creada en la UNI.

En 1937 se cambia el nombre de la sección a "Sección de Ingenieros Químicos Industriales" y en 1946, se cambia nuevamente el nombre a "Departamento de Ingeniería Química Industrial".

Luego, el 23 de Abril de 1959, el Consejo Universitario cambia el nombre por Facultad de Ingeniería Industrial, que rige hasta 1969, año en que se crea el Sistema Departamentalista, que hace nacer el Programa de Ingeniería Industrial y de Ingeniería de Sistemas.

Más tarde, en Abril de 1984, regresa nuevamente al Sistema Facultativo, organizándose en dos Escuela Profesionales, la de Ingeniería Industrial y la de Ingeniería de Sistemas.

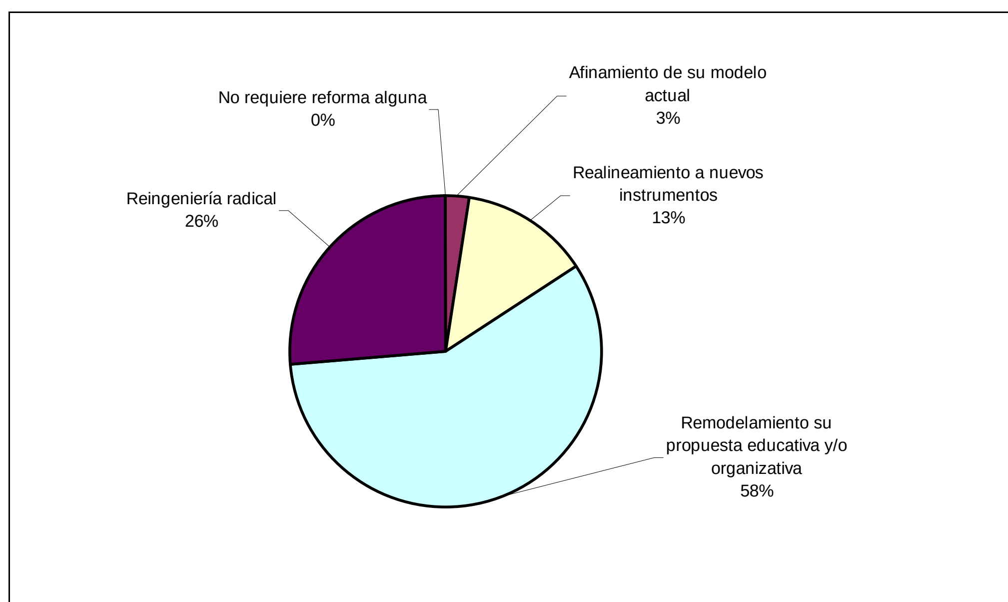
DIAGNOSTICO INTERNO

La FIIS, como parte de la UNI tiene una historia de prestigio y un rol reconocido en el país. Concientes de la necesidad de tomar en cuenta el pasado y recoger de él lo bueno y aprender para no repetir los errores, se elaboró una encuesta[6] en la que han participado alumnos, docentes y egresados. Esto nos da mejor luz sobre los temas más importantes que se vive dentro de la Universidad.

La FIIS es una organización que ha ido evolucionando en el tiempo. Cambios importantes en su liderazgo y en la dirección académica la han ido transformado a una Facultad, en la que hay que reconocer se ha perdido la influencia que se tenía hace 20 años. Pero sin embargo, se ha logrado desarrollar capacidad de gestión y autosostenimiento que destaca en el sistema universitario, también, en especial por el esfuerzo de sus egresados, el prestigio se mantiene en niveles aceptables.

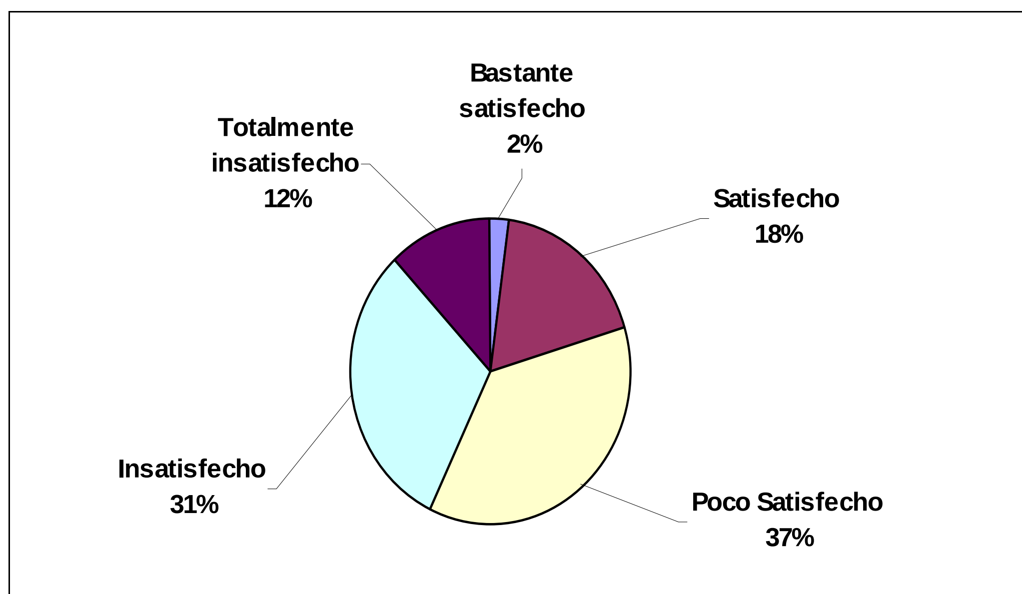
ASPECTOS GENERALES

- **Necesidad de Reforma**. Es evidente que la Comunidad FIIS tiene conciencia de la necesidad de cambio. El 84% espera cambios importantes. De ellos el 58% reconoce que hay que hacer una modificación al modelo educativo y administrativo de la FIIS y el 26% espera cambios radicales.

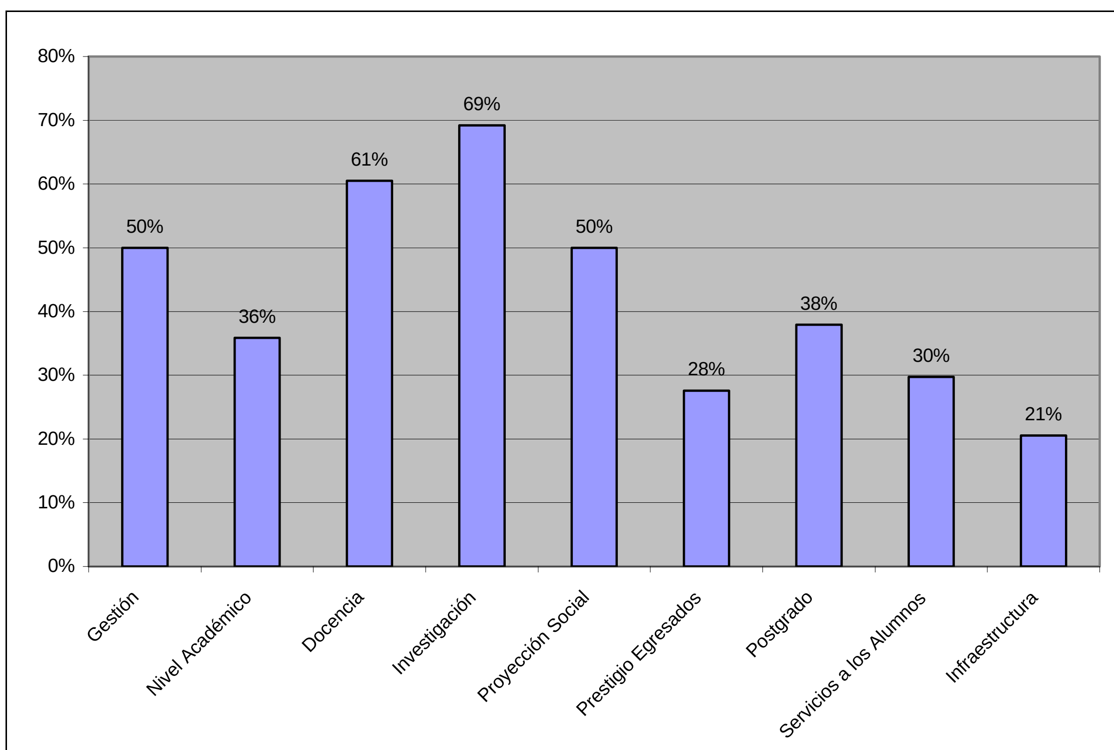


[6] Encuesta llevada a cabo en diciembre del 2004, con una muestra significativa de egresados, docentes y alumnos FIIS.

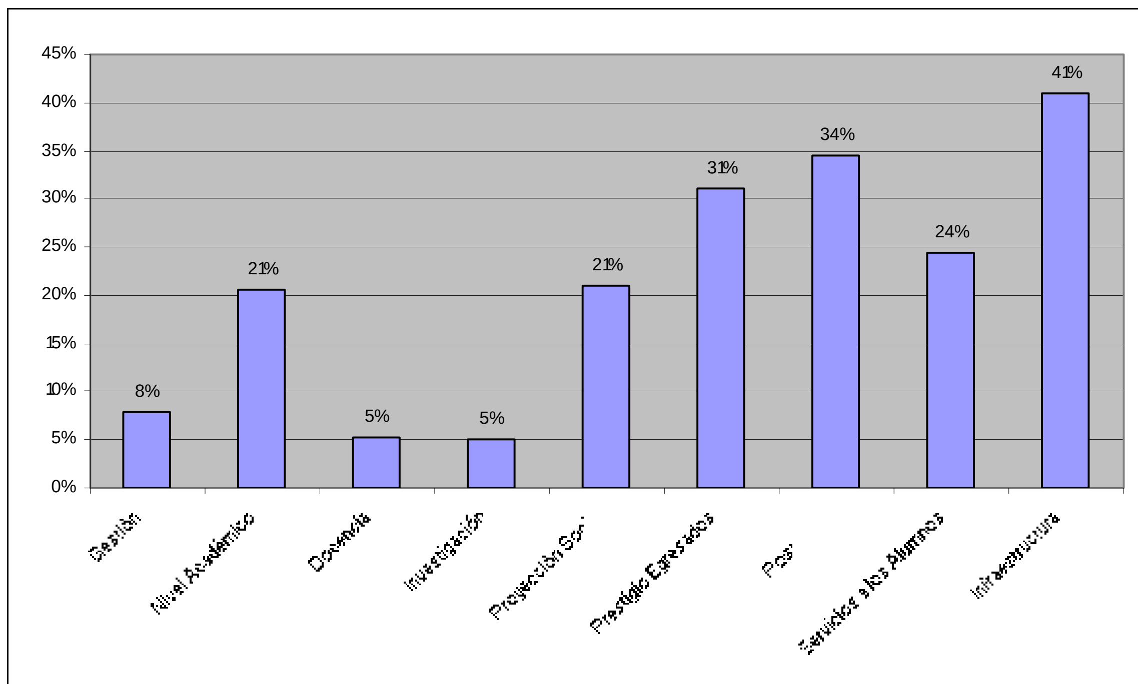
- **Satisfacción por el nivel de la Facultad**. Solo el 20% de las personas, entre estudiantes y docentes manifiestan algún grado de satisfacción en los servicios que brinda la Facultad. Lo cual evidencia la percepción de que existe varias áreas de mejora.



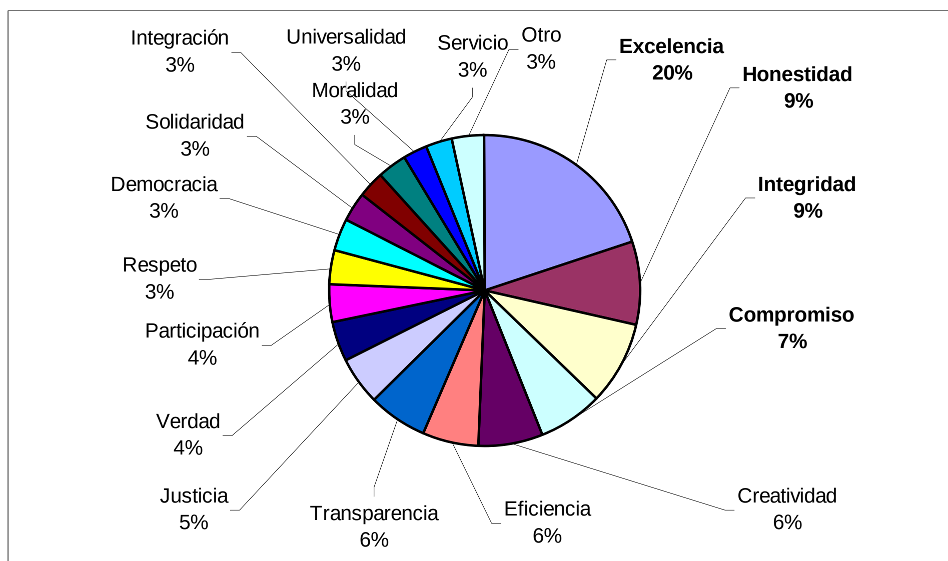
- **Ranking de aspectos que generan insatisfacción**. Los aspectos más preocupantes y que generan la mayor insatisfacción son en primer lugar la Investigación (69%) y en segundo lugar el nivel de los docentes (61%). llega a niveles preocupantes la gestión (50%) y la Proyección Social (50%).



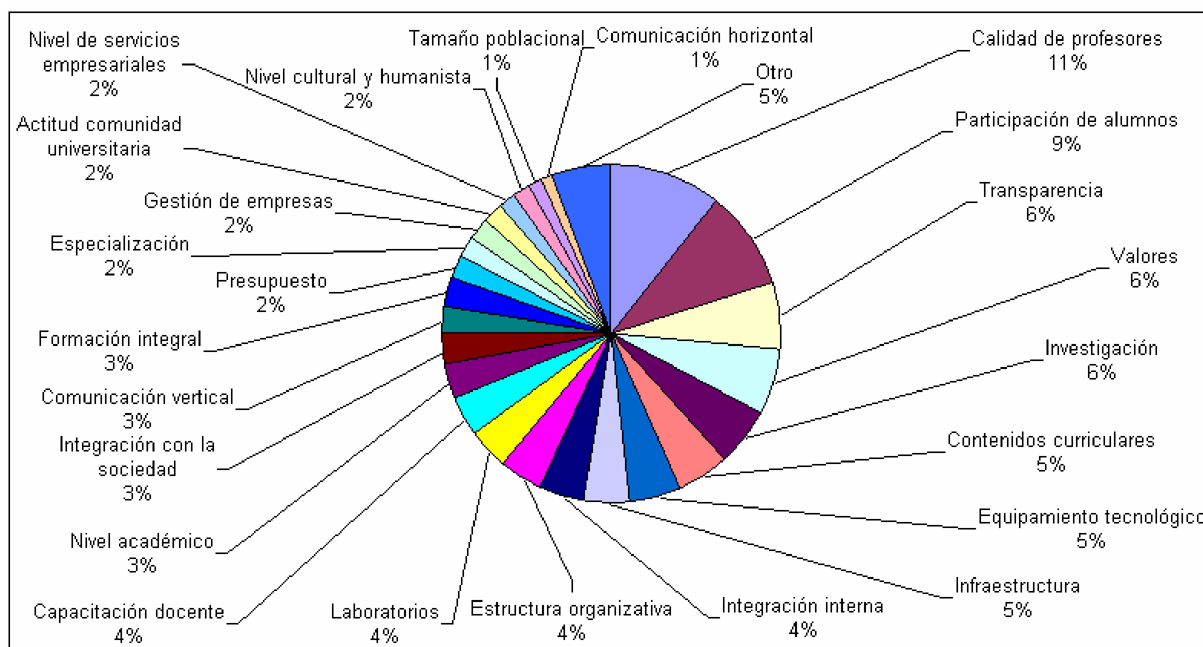
- **Ranking de aspectos que generan satisfacción**. La satisfacción en los diversos aspectos de la facultad, están en todos los casos muy por debajo del 50%, destacando la infraestructura (41%.), el Postgrado (34%) y el prestigio de los egresados (31%).



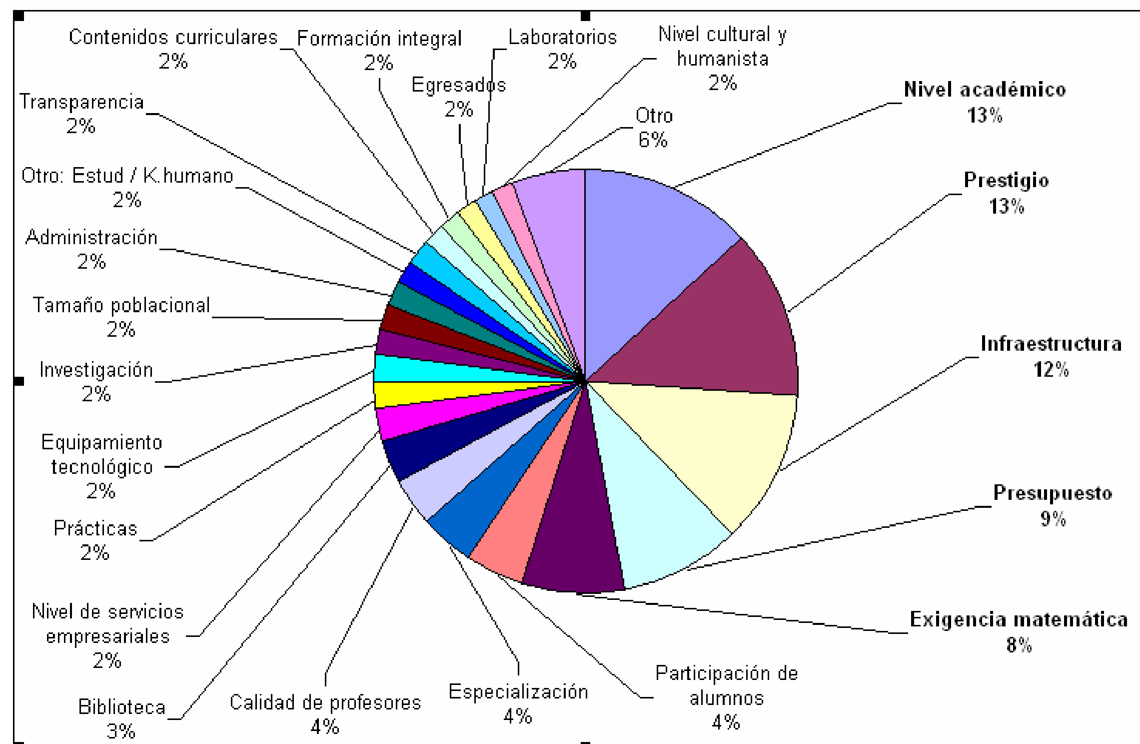
- **Principales Valores**. Al preguntarse sobre los valores que debería tener la FIIS, el ranking obtenido destaca el deseo que este sea la excelencia (20%), luego la honestidad (9%) y la integridad (9%).



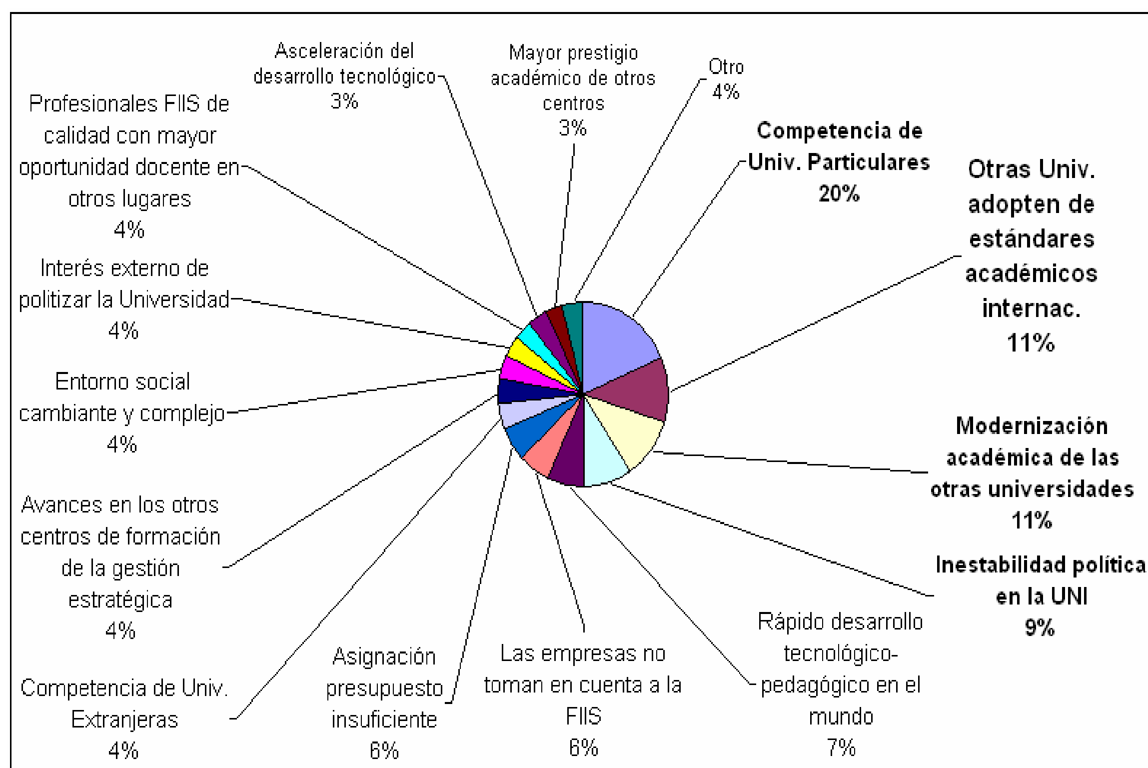
- **Debilidades**. Las más sentidas son la baja calidad de los profesores (11%), la poca participación de los alumnos en la vida académica de la FIIS (9%) y con el mismo porcentaje la falta de transparencia en la gestión, los valores y la investigación (6%).



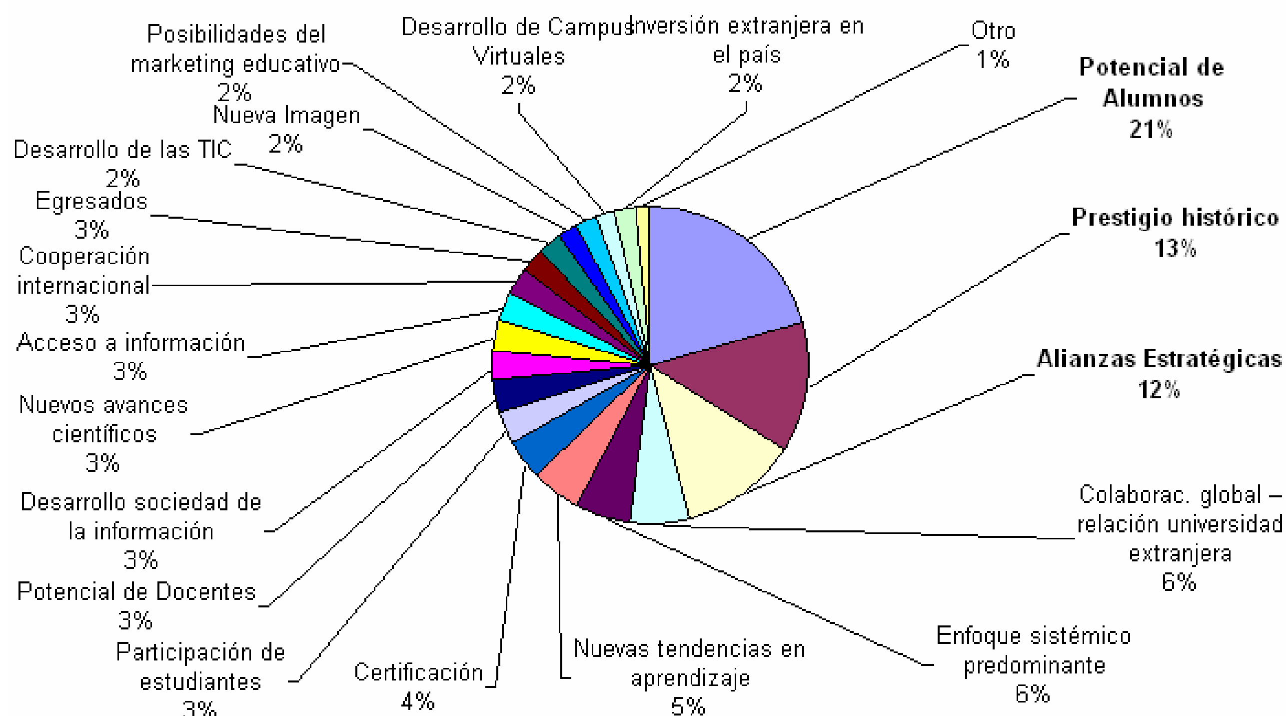
- **Fortalezas**. Las más evidentes son el nivel académico (13%), El prestigio que aún se mantiene (13%), la infraestructura (12%), los recursos presupuestales (9%) y la exigencia matemática (8%).



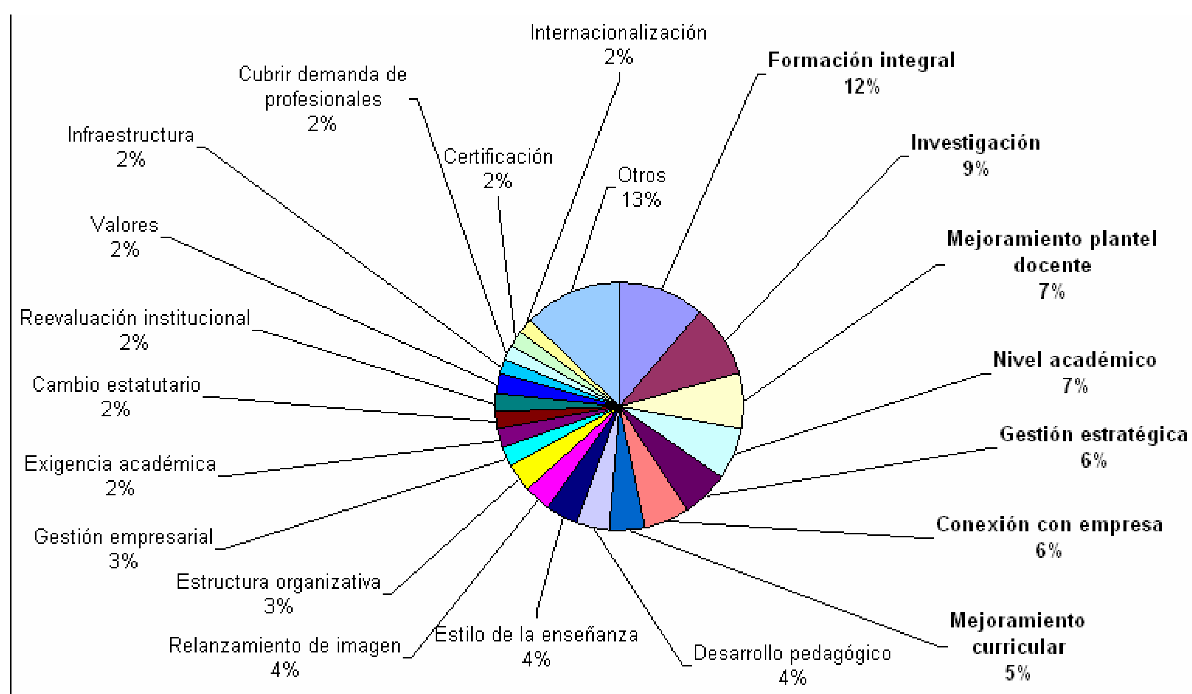
- **Amenazas**. Surgen por la falta de atención a aspectos de importancia en el mejoramiento institucional, las principales son la aparición de Univ. Particulares (20%), la adopción de estándares internacionales de las otras Univ. (11%) y la modernización académica de otros centros (11%).



- **Oportunidades**. Se percibe que la mejor oportunidad es el potencial de los alumnos ingresantes (21%), luego el prestigio histórico de la UNI (13%) y las posibilidades de las alianzas estratégicas (12%)



- **Prioridades**. La comunidad FIIS considera que las prioridades ejecutivas se deben orientar hacia la formación integral (12%), la investigación (9%), el mejoramiento de la plana docente (7%), la elevación del nivel académico (7%), la gestión estratégica (6%), la conexión con la empresa (6%) y el mejoramiento curricular (5%).



Así mismo en cada área, se ha puntualizado sus fortalezas y debilidades:

AREA ACADEMICA

Este es el área central y el motor del quehacer de la Facultad. Su propósito es desarrollar los contenidos académicos curriculares, a fin de lograr el objetivo central, que es la formación profesional del estudiante. El dinamismo o sus limitaciones definen el desarrollo y las capacidades formativas de la Facultad:

Fortalezas	Nivel Académico Aceptable.
	Se Mantiene prestigio académico.
	Perseverancia en la profundidad y exigencia matemática y científica.
Debilidades	Plan curricular recién implementado y muy criticado.
	Material académico pobre.
	Poca producción académica.

DOCENCIA

Factor principal del desarrollo académico, que soporta la implementación de los planes curriculares. El docente es quien genera las capacidades de aprendizaje que se espera aflore en la actitud y la personalidad de los estudiantes.

Fortalezas	Docentes con vocación de servicio.
	Profesores con diversidad de competencias.
	Iniciativa de autoformación en los docentes.
Debilidades	Maestros no postgraduados.
	Poca producción académica
	Limitada formación pedagógica y metodológica.

INVESTIGACION

Para muchos el tema más relevante hacia la viabilidad del la Facultad, que hay que insertarla en la formación profesional.

Fortalezas	Ambiente amplio y apropiado.
	Recursos disponibles para la investigación.
	Conciencia general de la importancia de la investigación.
Debilidades	Estudiantes y docentes poco involucrados en la investigación.
	Plan de Investigación no implementado.
	Escasas publicaciones de investigación.
	No disposición de una base de conocimiento.

PROYECCION SOCIAL

Partiendo del concepto que la formación profesional de calidad es el aspecto de mayor proyección en la sociedad, se trata de la conectividad con los ámbitos sociales y culturales que rodea a la Universidad.

Fortalezas	Disposición, compromiso y perseverancia de los responsables.
	Actitud positiva de las instituciones y egresados hacia la UNI.
	Imagen en temas de ciencia e ingeniería hacia las empresas, que permitirían hacer alianzas en temas de investigación y desarrollo.
Debilidades	Falta de personal calificado en materia de proyección social.
	No existencia de una estrategia de proyección.
	Carencia de canales, redes interinstitucionales y falta de estrategia y gestión de imagen y marketing institucional.

SERVICIO SOCIAL

La formación de los estudiantes requiere vigilancia y apoyo en los temas que compromete su vida integral, lo que la Universidad no ha descuidado en toda su historia.

Fortalezas	Infraestructura de biblioteca moderna.
	Servicio de vivienda y comedor adecuado.
	Existencia de servicio psicológico y de orientación vocacional.
Debilidades	Limitada vocación de servicio del personal.
	Falta de transparencia en el manejo de becas.
	Desvinculación con las organizaciones estudiantiles.

GESTION

Las intencionalidades, que pretenden lograr un nuevo despegue de la Universidad, deben sostenerse en una gestión estratégica de calidad.

Fortalezas	Presupuesto financiado.
	Buena Infraestructura.
	Disposición a la mejora.
Debilidades	No uso de herramientas modernas de gestión.
	Falta de transparencia.
	No existe estrategia de calidad.
	Carencia de modelo de gestión de recursos humanos basado en competencias y de un plan de formación en gestión.

UNIDADES DE NEGOCIO

Las Unidades de Negocio ha permitido la sobrevivencia de la Universidad. Sólo su eficiencia y rentabilidad, así como su conectividad a los temas de la Facultad, la justifican y releva en los tiempos actuales.

Fortalezas	La demanda de sus servicios es estable.
	Se ha ganado experiencia en algunos temas.
	Infraestructura adecuada.
Debilidades	Baja rentabilidad.
	Gestión no transparente.
	Línea de negocio no alineada apropiadamente a las especialidades de la FIIS.

ANÁLISIS FODA

Luego de revisar la situación interna, se han priorizado los aspectos más relevantes que nos permiten definir las estrategias organizacionales.

OPORTUNIDADES

Teniendo como eje la idea de que la sociedad de la información plantea nuevas formas, así como que la globalización muestra un escenario nuevo en la vida de las universidades, se precisa las siguientes oportunidades:

- Relaciones y cooperación internacional potencialmente amplia y disponible con organizaciones educativas.
- Desarrollo tecnológico creciente, alta disponibilidad y acceso a la información.
- Prestigio, desarrollo y posicionamiento de los egresados de la facultad.
- Importancia generalizada en la acreditación universitaria.
- La necesidad de desarrollo de competitividad internacional de las empresas y del país.

AMENAZAS

El contexto amenaza a la Facultad de diferentes formas, siendo notoria la aparición de ofertas educativas de menor nivel, pero atractivas para la gran demanda de las familias. Se han precisado las siguientes amenazas:

- Que la comunidad pierda interés por la UNI y prefiera otras alternativas formativas.
- Que la sociedad peruana le de más importancia a la formación técnica, se menosprecie la investigación científica nacional y se prefiera adquirir el conocimiento a través de la adquisición de productos extranjeros.
- Que otras entidades educativas simplifiquen los requisitos formativos y oferten formación técnica con título en ingeniería.
- Reducción del presupuesto del Estado en educación universitaria.
- Desarrollo de las ofertas educativas a distancia de prestigiadas universidades del mundo.

FORTALEZAS

En general se mantiene la percepción general que la UNI se esfuerza en hacer buena selección de sus estudiantes y persiste en su vocación científica:

- Perseverancia en mantener el nivel formativo en ciencias básicas.
- Se dispone y difunde información y metodologías científicas y tecnológicas.
- Motivación, participación y unidad estudiantil.
- Importantes recursos económicos generados por la Unidades de Negocio.
- Significativa cantidad de egresados y grupo de docentes involucrados en la industria y en el desarrollo del país.

DEBILIDADES

Principalmente los estudiantes, perciben el bajo nivel de la mayoría de los docentes y la pérdida de personalidad de sus especialidades, que pretende competir con las de institutos superiores:

- Falta de visión y gestión administrativa, académica y de unidades de negocio deficiente y sin instrumentos estratégicos
- Infraestructura de laboratorios y de prácticas precarias.
- Bajo nivel de investigación y producción académica
- Muy bajo nivel y experiencia profesional del promedio de docentes
- Estructura curricular por mejorar, para alcanzar objetivos formativos. Falta de definición para la especialización profesional.
- Sólo 20% de satisfacción en la comunidad FIIS

DEFINICION ESTRATEGICA GENERAL

De acuerdo al análisis de la Matriz FODA, se deduce una serie de acciones estratégicas que detallamos en secuencia progresiva de defensiva a agresiva.

	FODA		OPORTUNIDADES		AMENAZAS
		1	Relaciones y cooperación internacional potencialmente amplias y disponibles con organizaciones educativas	1	Que la comunidad no encuentre en la Universidad una respuesta formativa y de conocimiento científico y tecnológico para el desarrollo
		2	Desarrollo tecnológico creciente, alta disponibilidad y acceso a la información	2	Se consolide un contexto educativo y académico orientado a la sola aplicación técnica, a la falta de investigación científica y a la dependencia del conocimiento de otros países
		3	Prestigio, desarrollo y posicionamiento de los egresados de la facultad.	3	La mayor pobreza limite la disposición y capacidad de la comunidad a la educación superior, se excluya a sectores importantes de la sociedad del acceso a la profesionalización
		4	Importancia generalizada en la acreditación universitaria	4	La falta de políticas educativas de desarrollo dejen a la Universidad alejada de las prioridades nacionales
		5	La necesidad de desarrollo de competitividad internacional de las empresas y del país	5	La inestabilidad política y la crisis generalizada de la universidad la envuelva en situaciones de conflictos permanentes
	FORTALEZAS				
1	Perseverancia en mantener el nivel formativo en ciencias básicas	1	Establecer y participar en redes de docentes y estudiantes de intercambio en temas de ciencias	1	Incentivar la investigación aplicada y difundir los resultados de la investigación y promover a los egresados
		2	Formar y incentivar la formulación de proyectos tecnológicos y de ciencia aplicada	2	Profundizar la formación científica, participar en eventos científicos y difundir los resultados
		3	Crear un organismo y mecanismos de participación de egresados en el compartimiento de conocimiento y en el desarrollo de proyectos de aplicación científica a las empresas privadas e instituciones públicas	3	Crear nuevas formas de ofertas de información y formación ciencias, utilizando infraestructura y medios electrónicos
		4	Definir las entidades, ámbitos, redes y certificaciones pertinentes al desarrollo de las ciencias básicas e impulsar su vinculación o adopción	4	Fortalecer el conocimiento en ciencias y desarrollar unidades de negocio en ofertas de conocimiento
		5	Trabajar un área de marketing y de conexión a las necesidades de investigación científica de las empresas	5	Darle formación a los alumnos para que puedan tener criterios científicos y humanistas en la interpretación de la realidad

2	Se dispone de información y metodologías científicas y tecnológicas	**1**	Generar mecanismos de intercambio con otras instituciones académicas proyectos de aplicación científica y tecnológica	**1**	Desarrollar programas por los medios de difusión masiva, de conocimiento metodológico científico y tecnológico
		2	Desarrollar un sistemas de gestión del conocimiento científico y tecnológico	**2**	Crear un programa agresivo de difusión de las metodologías modernas, del enfoque e importancia de los métodos científicos
		3	Ofrecer a los egresados un programa económico de acceso a la base de conocimiento de metodologías científicas y tecnológicas	**3**	Hacer campañas distribuidas o descentralizadas de temas científicos y tecnológicos
		4	Darle prioridad a la enseñanza metodológica a las especialidades en relación a las exigencias de acreditación	**4**	Crear mecanismos de ofertas educativas a distancia y con uso de tecnologías de la información y comunicación
		5	Ofrecer consultorías a las empresas para garantizar eficiencia y eficacia metodológica en soluciones de ingeniería	**5**	Aplicar las metodologías científicas y tecnológicas en la gestión de la Facultad
3	Motivación, participación y unidad estudiantil	**1**	Apoyar a los grupos estudiantiles en la participación en concursos nacionales e internacionales	**1**	Crear mecanismos de vinculación de estudiantes de últimos años a diferentes ramas de la industria y de la producción
		2	Promover el desarrollo de proyectos tecnológicos entre estudiantes	**2**	Involucrar a los estudiantes en la investigación científica y aplicada en temas nuevos de ciencia, tecnología, organización y sociedad
		3	Crear mecanismos que involucren a egresados en el apoyo a grupos estudiantiles de investigación	**3**	Buscar apoyo financiero de empresas y entidades de cooperación para financiar estudios e investigación de estudiantes
		4	Desarrollar líneas de investigación de las comunidades y organizaciones para evaluar a que red o institución relacionarse	**4**	Apoyar el debate de los diferentes estamentos sobre la problemática del país y de la universidad, y de los caminos de solución
		5	Desarrollar grupos de trabajo con estudiantes en la búsqueda de buenas prácticas de aplicación tecnológica en el mundo	**5**	Hacer participar a los alumnos en las decisiones estratégicas de la Facultad
4	Importantes recursos económicos generados por la Unidades de Negocio	**1**	Realizar estudios de benchmarking sobre la labor empresarial de las universidades en el mundo	**1**	Orientar las actividades de las unidades de negocio a los temas característicos y fuertes de la Facultad
		2	Modernizar los procesos y el uso tecnológico en las unidades de negocio	**2**	Difundir y marketear a la UNI con los productos de bandera de las unidades de negocio
		3	Crear una red de contactos de egresados y trabajar con eficiencia la cartera de clientes de la unidades de negocio	**3**	Mantener un fondo de apoyo al estudiante pobre con las utilidades de las unidades de negocio
		4	Buscar el ISO en las unidades de negocio	**4**	Mejorar procesos y aplicar tecnologías para darle rentabilidad a las unidades de negocio
		5	Hacer un estudio de necesidades estratégicas de las empresas privadas y las instituciones del estado, para orientar el mercado de las unidades de negocio	**5**	Hacer participar a las estudiantes en la gestión y control de la gestión de las unidades de negocio

5	Significativa cantidad de egresados y pequeño grupo de docentes involucrados en la industria y en el desarrollo del país	**1**	Crear asociación de profesionales destacados de la industria y del estado	**1**	Vincular académicamente a profesionales destacados y marketear a la facultad vinculándolos
		2	Crear formas virtuales para aprovechar conocimiento y vinculo con egresados y docentes destacados	**2**	Promover la elaboración de artículos y publicaciones de profesionales y profesores destacados
		3	Vincular en las labores universitarias y académicas a profesionales destacados	**3**	Fortalecer la bolsa de prácticas y de empleo
		4	Debatir las importancia de las acreditaciones u otros formas de prestigiar las universidades	**4**	Crear opinión pública difundiendo comentarios de destacados profesionales a favor de la UNI
		5	Desarrollar mesas redondas con profesionales bien posicionados a fin de delinear tendencias y buenas prácticas	**5**	Establecer una relación continua de profesionales destacados, creando modelos ejemplares de pensamiento y práctica
	DEBILIDADES				
1	Falta de visión y gestión administrativa, académica y de unidades de negocio deficiente y sin instrumentos estratégicos	**1**	Establecer relaciones formales con autoridades y realizar actividades comunes con otras instituciones educativas	**1**	Exigir estudios de postgrado en administración y finanzas en prestigiados centros de formación a quienes ocupen cargos directivos
		2	Establecer un metaplan de incorporación de herramientas de gestión organizacional	**2**	Darle prioridad al planeamiento y al seguimiento de la investigación científica
		3	Crear un consejo consultivo de egresados gerentes destacados para apoyar la gestión	**3**	Establecer una política clara, presupuesto significativo, subsidios y control cuidadoso para la investigación científica
		4	Enfatizar en la mejora de la gestión académica y administrativa de la Facultad	**4**	Definir una estrategia y mecanismos de mercado bien planificados para el desarrollo de unidades de negocio
		5	Realizar eventos sobre gestión estratégica y modelos organizacionales de éxito	**5**	Desarrollar una estrategia de participación de los diferente testamentos de la Facultad
2	Infraestructura de laboratorios y de prácticas precarias	**1**	Formular proyectos para donaciones de infraestructura y laboratorios	**1**	Establecer mecanismos de mejor uso óptimo y mantenimiento de los laboratorios
		2	Enfatizar en el uso de herramientas de simulación y de software libre	**2**	Establecer convenios de cooperación con laboratorios o instituciones privadas que cuenten con infraestructura
		3	Elaborar proyectos de cooperación con el auspicio y apadrinamiento de egresados prestigiados	**3**	Crear un programa de apadrinaje para subvencionar estudiantes y mejorar infraestructura
		4	Desarrollar un programa de mejoramiento y mantenimiento de los laboratorios e infraestructura	**4**	Trabajar propuestas de normas y leyes que favorezcan a la facultad
		5	Ofrecer servicios de modelamiento y desarrollo de proyectos en casa a las empresas	**5**	Asignar fondos de las unidades de negocio en el mejoramiento de la infraestructura con gestión estudiantil
3	Bajo nivel de investigación y producción académica	**1**	Desarrollar redes con los centros de investigación científica más importantes del mundo	**1**	Involucrar en forma estructural y formal a los estudiantes y docentes del pre-grado y postgrado en investigación
		2	Desarrollar un proyecto de gestión de conocimiento de investigación científica y tecnológica	**2**	Difundir ampliamente los descubrimientos y las materias investigadas
		3	Desarrollar una comunidad de desarrollo de conocimiento y aplicación de Ingeniería, así como un sistema de información	**3**	Financiar y premiar el esfuerzo de investigación de alumnos de escasos recursos y buscar financiamiento privado

			4	Definir e implementar la sección de investigadores de la facultad a tiempo completo y a medio tiempo		**4**	Vincular la investigación a las necesidades de las empresas privadas y del Estado
			5	Crear y desarrollar proyectos asociados a últimas innovaciones en la industria		**5**	Realizar una asociación estratégica con los centros estudiantiles y docentes
4	Muy bajo nivel y experiencia profesional del promedio de docentes		**1**	Realizar convenios para pasantías de catedráticos o programas a distancias de universidades prestigiadas.		**1**	Realizar programas de actualización profesional para docentes con profesionales del medio
			2	Desarrollar un proyecto de e-Learning para la complementación docente		**2**	Trabajar proyectos de investigación involucrando docentes jóvenes y empresas con egresados de la UNI
			3	Convocar a egresados prestigiados en concursos para docentes y seminarios		**3**	Realizar promoción de trabajos e investigación a la comunidad
			4	Exigir mayor formación a los docentes a tiempo completo		**4**	Relacionar a docentes destacados con unidades de negocio rentables
			5	Renovar la plana docente, con profesionales de gran experiencia profesional		**5**	Constituir grupos de trabajo de mejora de la facultad con participación estudiantil y docente.
5	Estructura curricular inapropiada para alcanzar objetivos formativos y falta de definición para la especialización profesional		**1**	Constituir mecanismos de benchmarking curricular con otras universidades del mundo		**1**	Actualizar los contenidos curriculares para que sea competitivo respecto a las ofertas de otras universidades
			2	Desarrollar un proyecto de sistematización de contenidos curriculares alternativos		**2**	Fortalecer el contenido científico de la formación profesional
			3	Crear círculos de apoyo profesional para la revisión y actualización de los contenidos académicos		**3**	Establecer programas de formación técnica, complementarios a la formación profesional
			4	Fortalecer el contenido curricular de las especialidades de la facultad y crear una red con otras facultades similares		**4**	Crear programas de actualización y formación profesional para las empresas
			5	Establecer las líneas de desarrollo aplicativo de las especialidades		**5**	Complementar la formación profesional con herramientas de gestión y con prácticas en organizaciones de prestigio
6	Sólo 20% de satisfacción en la comunidad FIIS		**1**	Establecer relaciones formales y sólidas con organizaciones académicas y de investigación de prestigio		**1**	Involucrar a los estudiantes en el proceso de formulación de estrategias, modelos y proyectos de desarrollo científico y tecnológico
			2	Formular una estrategia de innovación tecnológica en la facultad y en los contenidos académicos		**2**	Elevar el nivel de exigencia académica y científica en la formación profesional
			3	Crear la red de profesionales y el directorio de profesionales destacados		**3**	Canalizar apoyo social y económico para los estudiantes pobres, e involucrarlos a los procesos de creación de conocimiento y servicio
			4	Priorizar las acciones para certificar las especialidades existente de la facultad		**4**	Fomentar la organización estudiantil y su participación en diferentes instancias académicas y sociales
			5	Definir las líneas de desarrollo de conocimientos de relevancia e interés para servicio a empresas y actualización profesional		**5**	Hacer participar a las organizaciones estudiantiles en el proceso de transformación de la facultad y de la universidad

FINALIDAD

La FIIS tiene como finalidad la formación profesional integral y de postgrado, en Ingeniería industrial y de Sistemas. Investiga, produce y agrega valor al conocimiento científico y tecnológico para su aplicación en el desarrollo social, organizacional y humano.

MISION

Generar conocimiento y formar profesionales con capacidad de diseño, investigación, innovación y enfoque sistémico para solucionar necesidades de la sociedad; contando con personal docente y administrativo calificado, comprometido y motivado e infraestructura tecnológica actualizada, conformando una comunidad académica, científica, tecnológica y humanista.

VISION

Ser líder en Latino América por la excelencia de sus profesionales y por su contribución al desarrollo de la sociedad.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Una Comunidad académica, científica, tecnológica y humanista, interconectada al mundo, sustentada en valores éticos y morales, que promueve la creatividad, la excelencia académica, el trabajo en equipo, la solidaridad, el respeto mutuo y la disposición al cambio, con personal motivado, identificado y con vocación de servicio.

MODELO DESEADO

Como centro de generación y difusión del conocimiento, de la mayor importancia en la realidad social, económica y cultural del país, que por su naturaleza debe expresar y desencadenar sus procesos de cambio, a fin de que la comunidad a donde pertenece resuelva su viabilidad, debe ser:

- Transformadora
- Científica
- Interdisciplinaria y Transdisciplinaria
- Investigadora y docente
- Con Educación Contemporánea
- Que mira al futuro

FACTORES DE EXITO

Los factores de éxito para lograr la visón son, desde la percepción de la comunidad FIIS:

- **Compromiso de la dirección, personal docente y administrativo en el logro de los Objetivos de la FIIS.**
- **Eficiencia y transparencia en la gestión de los recursos.**
- **Personal docente altamente calificado y experimentado.**
- **Producción intelectual.**
- **Sólidas relaciones con las Empresas e Instituciones Públicas y Privadas.**
- **Integración con la comunidad Académica Mundial.**
- **Desarrollo de Unidades de Negocio rentables.**
- **Infraestructura Tecnológica actualizada.**

VALORES

Los valores consensuados son:

- **Integración**: Cohesión que soporte un propósito y una dirección común. Trabajo en equipo.
- **Creatividad**: Innovación de conocimientos y servicios. Disposición al cambio y adaptabilidad para enfrentar las necesidades y los cambios del entorno.
- **Responsabilidad Social**: Práctica del respeto mutuo, de la solidaridad, del reconocimiento y el compromiso con la persona, la sociedad y el medio ambiente.
- **Excelencia**: Logro de la calidad y el mejoramiento continuo. Exigencia y rigurosidad para alcanzar objetivos.
- **Ética**: Compromiso personal de actuar en base a principios morales. Ser honesto y transparente en lo que se dice y se hace.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES

Los Objetivos Estratégicos de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería han sido desarrollados siguiendo la Metodología de Formulación Estratégica con Balanced ScoreCard (BSC).

1. MAPA ESTRATÉGICO

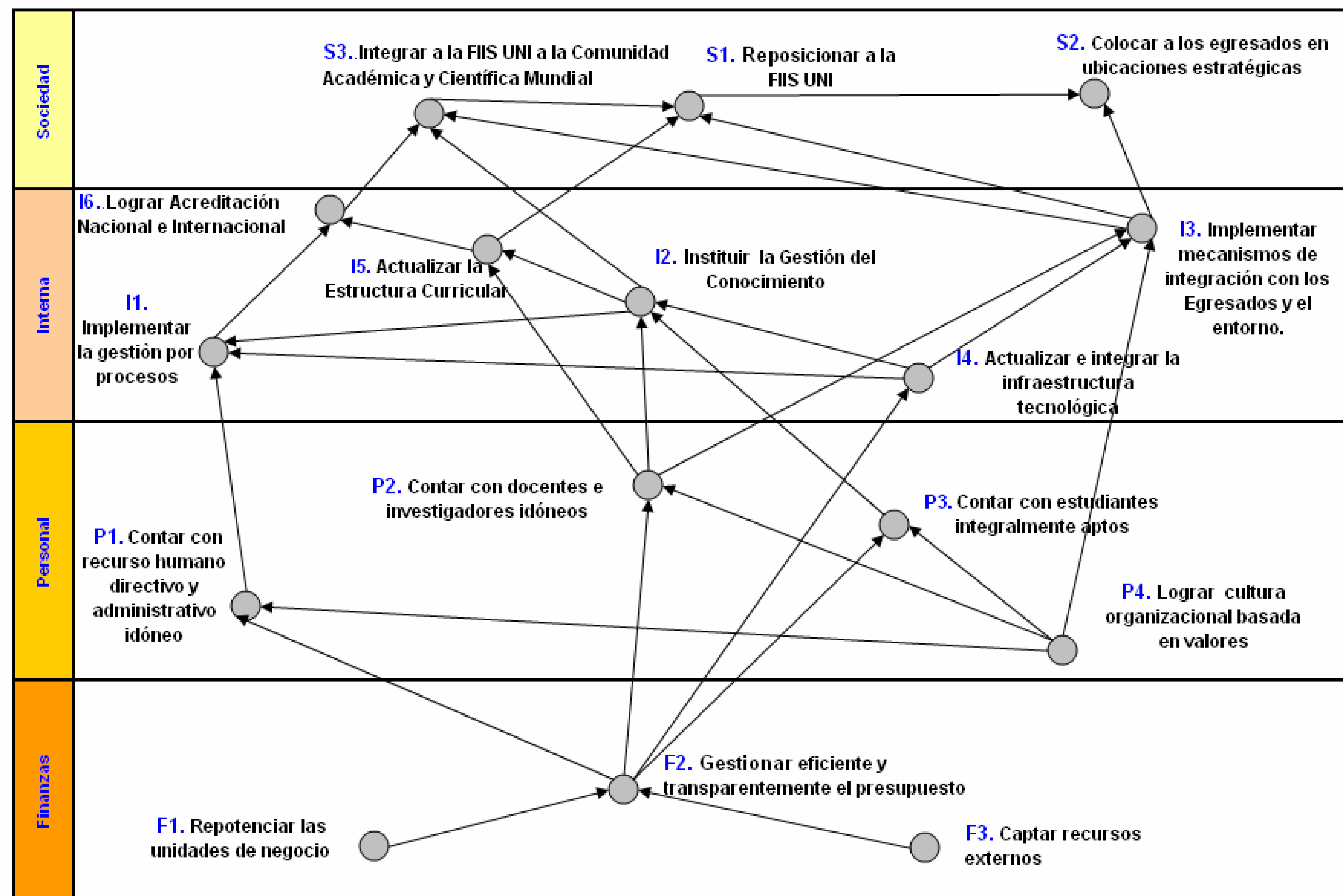
El Mapa Estratégico para la FIIS UNI, ha sido construido en base al estudio del contexto y la situación interna, bajo la perspectiva del modelo y visión de la Facultad.

En él se han definido las siguientes perspectivas, en secuencia de influencia: Finanzas, Personal, Interna y Sociedad.

A cada Objetivo se le ha dado un código el mismo que hace referencia a la perspectiva a la cual pertenece a través de la primera letra. Así mismo cada Objetivo es representado por un círculo, el mismo que puede tomar un color del semáforo (rojo: resultados por debajo de los mínimos metas esperadas; amarillo: resultados entre la meta mínima esperada y el esperada; o verde: resultado por encima de la meta esperada). También puede tener un color plomo, cuando aún no se ha podido llegar a tener una medición concreta.

Esta coloración se debe actualizar mes a mes, de acuerdo a los resultados (ver acápite: 6.0 Control de Gestión – CGE).

A continuación se muestra el Mapa Estratégico para la FIIS UNI:


Mapa Estratégico
Centro de Resultados: FIIS UNI
Sociedad
Interna
Personal
Finanzas
S3..Integrar a la FIIS UNI a la Comunidad Académica y Científica Mundial
S1. Reposicionar a la FIIS UNI
S2. Colocar a los egresados en ubicaciones estratégicas
I6..Lograr Acreditación Nacional e Internacional
I5. Actualizar la Estructura Curricular
I2. Instituir la Gestión del Conocimiento
I3. Implementar mecanismos de integración con los Egresados y el entorno.
I1. Implementar la gestión por procesos
I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica
P2. Contar con docentes e investigadores idóneos
P3. Contar con estudiantes integralmente aptos
P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo
P4. Lograr cultura organizacional basada en valores
F2. Gestionar eficiente y transparentemente el presupuesto
F1. Repotenciar las unidades de negocio
F3. Captar recursos externos

2. MATRIZ ESTRATÉGICA

La Matriz Estratégica de la FIIS UNI es la siguiente:

Matríz Estratégica **Centro de Resultados: UNI-FIIS**

Objetivos					Indicadores				Iniciativas				
Pers-pectiva	Título	Causalidad =>	Detalle	Prioridad	Título	Prioridad	Unid.	Meta Dic 2006	Título	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3	A futuro
SOCIEDAD	S1. Reposicionar a la FIIS UNI		Recuperar la imagen y garantía de excelencia de la FIIS-UNI ante los padres de familia, empresas e instituciones públicas y privadas, con sus especialidades de Ing. Industrial y de Sistemas, tanto a nivel de egresados como postgraduados.Liderar la relación universidad-empresa siendo más proactivos y ofreciendo como valor principal el conocimiento en avances científicos y tecnológicos.	1	S1.a Indice de Imagen (Encuesta)	1	N		S1.1 Crear asociación de profesionales FIIS-UNI destacados en el sector público y privado, y marketear a la Facultad, vinculándolos		X		
									S1.2 Difundir oferta y propuesta de servicios .			X	
									S1.3 Difundir logros alcanzados.			X	
									S1.4 Realizar convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.			X	
	S2.Colocar a los egresados en ubicaciones estratégicas		Lograr la ubicación de los egresados en empresas del sector público y privado, a través de mecanismos que permitan y/o faciliten la identificación y relación, en ambos sentidos,entre las empresas y los egresados.	2	S2.a Egresados trabajando en las 50 más grandes empresas del país (Perú Report)	2	%	80	S2.1 Crear mecanismos de vinculación de estudiantes a diferentes sectores empresariales e industriales.		X		
					S2.b Estudiantes Practicando en Grandes Empresas	2	%	80	S2.1.1 Fortalecer la Bolsa de Prácticas y Empleos				
	S3.Integrar a la FIIS UNI a la Comunidad Académica y Científica Mundial	F2, C4	Lograr que la FIIS UNI esté a la par que otras instituciones de prestigio internacional, a través del logro de un nivel académico, de investigación, publicaciones.	2	S3.a Convenios de relación y proyectos de cooperación con otras instituciones académicas de prestigio	2	N	10 y 30	S3.1 Implementar doble graduación internacional en Ing. Industrial e Ing. De Sistemas.			X	
					S3.b Número de premios internacionales recibidos	2	N		S3.2 Formular e implementar plan para participar en foros científicos y académicos		X		
									S3.3 Buscar el desarrollo de proyectos en conjunto con universidades extranjeras.			X	
									S3.4 Desarrollar un plan para la incorporación de la FIIS a la internet 2.	X			
									TOTAL DE INICIATIVAS	6	28	19	4

Nota:

Prioridad 1: Su ejecución es prioritaria. Prioridad definida en taller del 23 /07/05 por el Equipo de Análisis Estratégico

Prioridad 2: De contarse con los recursos, se iniciaría de inmediato, de lo contrario en fecha posterior. Prioridad definida por la Comisión de Planeamiento Estratégico, luego del taller del 23/07/05

Prioridad 3: Su ejecución podría posponerse unos meses.

Matríz Estratégica

Centro de Resultados: UNI-FIIS

Objetivos					Indicadores				Iniciativas				
Pers-pectiva	Título	Causalidad =>	Detalle	Prioridad	Título	Prioridad	Unid.	Meta Dic 2006	Título	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3	A futuro
INTERNA	I1. Implementar la gestiòn por procesos	F1, F2	Implementar sistemas y metodologías para mejorar los procesos académico, administrativos y de control de gestión. Se dara énfasis a la mejora continua y a los sistemas de calidad.	1	I1.a Grado de implementación de Sistema de Calidad	3	%		I1.1 Implementar el Balanced Scorecard como herramienta de seguimiento y control del PE y Planes Operativos.	X			
					I1.b Índice de Satisfacción de la Comunidad FIIS con la Gestión Académica y Administrativa	3	N		I1.2 Analizar y desarrollar sistemas de información de gestión integrada educativos y administrativos.		X		
									I1.3 Implementar Sistema de Calidad.		X		
									I1.4 Realizar un Análisis y Mapeo de Procesos Académicos	X			
	I2 Instituir la Gestión del Conocimiento	C3	Desarrollar un sistema y mecanismos que permitan implantar las mejores prácticas para captar, crear, desarrollar y difundir conocimiento en la FIIS UNI.	1	I2.a Avance en el Plan de Investigación.	1	%		I2.1 Desarrollar redes con los centros de investigación científica, empresarial y académica más importantes del mundo.			X	
					I2.b Papers Escritos y Publicados	3	N		I2.2 Desarrollar un sistema de Gestión del conocimiento científico y tecnológico.		X		
					I2.c Docentes de la Facultad involucrados en Proyectos de Investigación	1	%		I2.3 Crear la Red de Profesionales e Investigadores de Ing. de Sistemas e Ing. Industrial			X	
					I2.d Alumnos de la FIIS involucrados en proyectos de investigación	1	%	20	I2.4 Revisar y ejecutar plan de investigación.		X		
					I2.e Alumnos participantes en eventos academicos	1	%	20	I2.5 Publicar una revista científica internacional (fisico y/o virtual).		X		
					I2.f Alumnos titulados por la modalidad de tesis	2	N						
	I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno	C1	Lograr la conexión e integración de la FIIS UNI con la sociedad, en el ámbito cultural y científico. Para ello desarrollará la conciencia humanista con responsabilidad social, en los estudiantes y docentes	2	I3.a Egresados en Directorio de Participantes en Mesas Redondas, Foros y Congresos	2	%		I3.1 Implementar un área para difusión y conexión a las necesidades de investigación científica de las empresas.		X		
					I3.b Programas de Proyección Social, Cultural y Científica	2	N		I3.2 Definir y desarrollar mesas redondas, foros, congresos con profesionales FIIS-UNI bien posicionados.			X	
									I3.3 Mejorar sistema de apoyo a estudiantes y docentes en la participación en concursos científicos y culturales, nacionales e internacionales.			X	
									I3.4 Implementar sistema de monitorización ambiental.				X
									TOTAL DE INICIATIVAS	6	28	19	4

Nota:

Prioridad 1: Su ejecución es prioritaria. Prioridad definida en taller del 23 /07/05 por el Equipo de Análisis Estratégico

Prioridad 2: De contarse con los recursos, se iniciaría de inmediato, de lo contrario en fecha posterior. Prioridad definida por la Comisión de Planeamiento Estratégico, luego del taller del 23/07/05

Prioridad 3: Su ejecución podría posponerse unos meses.

Matríz Estratégica

Centro de Resultados: UNI-FIIS

Objetivos					Indicadores				Iniciativas				
Pers-pectiva	Título	Causalidad =>	Detalle	Prioridad	Título	Prioridad	Unid.	Meta Dic 2006	Título	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3	A futuro
INTERNA	I4.Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica		Implementar laboratorios, equipos y elementos de comunicación que faciliten a la FIIS el cumplimiento de su misión y logro de su visión.	1	I4.a Avance en desarrollo del Plan Maestro de TIC-FIIS	2	%		I4.1 Implementar una biblioteca virtual con acceso a la comunidad de bibliotecas virtuales del mundo.		X		
					I4.b Presupuesto Inversión en infraestructura tecnológica	2	%		I4.1.1 Implementar un Laboratorio de Mètodos				
									I4.1.2 Implementar Comunicaciòn Inalambrica				
									I4.2 Elaborar e implementar plan maestro TIC- FIIS		X		
									I4.3 Establecer relaciones de auspicio y transferencia tecnológica con las empresas líderes en el desarrollo tecnológico.			X	
	I5 Actualizar la estructura curricular		Revisar y mejorar la estructura curricular, acorde a las definiciones estratégicas de las especialidades de la FIIS, a fin de logar mayor competitividad en el mercado laboral.	2	I5.a Grado de avance en revisión curricular	2	%		I5.1 Desarrollar un proyecto de sistematización de contenidos curriculares alternativos.		X		
					I5.b Grado de Avance de Revisión Curricular - I1	2	%		I5.1.1 Constituir mecanismos de benchmarking curricular con otras universidades nacionales y extranjeras.				
									I5.2 Formular un remodelamiento curricular para ambas especializadades			X	
	I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional	F2, C4	Lograr que la FIIS UNI esté a la par que otras instituciones de prestigio internacional, a través del logro de acreditación y otras exigencias de nivel mundial.	1	I6.a Avance en acreditación de las especialidades de Ingeniería de Sistemas	2	%		I6.1 Desarrollar un plan , que incluyan 3 etapas, para cumplir con los requisitos para la acreditación nacional e internacional.	X			
					I6.b Avance en acreditación de las especialidades de Ingeniería de Industrial	2	%		I6.2 Ejecutar Etapa I de la acreditación nacional e internacional		X		
									I6.3 Ejecutar Etapa II de la acreditación nacional e internacional			X	
									I6.4 Ejecutar Etapa III de la acreditación nacional e internacional				X
									TOTAL DE INICIATIVAS	6	28	19	4

Nota:

Prioridad 1: Su ejecución es prioritaria. Prioridad definida en taller del 23 /07/05 por el Equipo de Análisis Estratégico

Prioridad 2: De contarse con los recursos, se iniciaría de inmediato, de lo contrario en fecha posterior. Prioridad definida por la Comisión de Planeamiento Estratégico, luego del taller del 23/07/05

Prioridad 3: Su ejecución podría posponerse unos meses.

Matríz Estratégica

Centro de Resultados: UNI-FIIS

Objetivos					Indicadores				Iniciativas				
Pers-pectiva	Título	Causalidad =>	Detalle	Prioridad	Título	Prioridad	Unid.	Meta Dic 2006	Título	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3	A futuro
PERSONAL	P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo	C2, C3, C4	Lograr que el personal directivo y administrativo de la FIIS UNI sea altamente capacitado, eficiente y con experiencia práctica.	1	P1.a Calificación de gestión en base a resultados	2	%	85	P1.1 Definir perfil gerencial de la Directiva FIIS	X			
									P1.2Definir y ejecutar un Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS.(Incluye capacitación en Gestión Universitaria)		X		
									P1.3 Establecer convenios con otras facultades de la UNI y centros de enseñanza superior, para que personal directivo y administrativo siga maestrías.		X		
	P2.Contar con docentes e investigadores idóneos		Lograr que los docentes e investigadores cuenten con mayores grados academicos que los actuales, con experiencia práctica, y estén debidamente actualizados y con niveles de excelencia académica y pedagógica.	1	P2.a Índice de Desempeño Docente	1	N	15	P2.1 Definir nuevo perfil de docentes		X		
					P2.b Índice de Nivel Académico - Phd	1	%	10	P2.2 Desarrollar Docentes e Investigadores		X		
					P2.c Índice de Nivel Académico - Magister	1	%	50	P2.2.1 Definir un Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS.		X		
					P2.d Índice de Experiencia Laboral	1	%	50	P2.2.2 Implementar procedimiento para la formación de cuadros.		X		
									P2.2.3 Implantar procedimiento para reemplazo docentes no idóneos		X		
									P2.2.4 Implementar procedimiento para captar docentes con experiencia profesional			X	
									P2.2.5 Proponer nuevo sistema de Evaluación Docente (acorde a la Auditoria Académica - Acreditación).			X	
									P2.3 Suscribir convenios para pasantías de docentes o programas a distancia de universidades prestigiosas.				X
									P2.4 Implementar en el postgrado una especialización en pedagogia del docente FIIS				X
									P2.5 Establecer convenios con otras facultades de la UNI y/o universidades de prestigio internacional para que el personal docente siga maestrías y doctorados			X	
									P.2.6 Promover pasantias empresariales para docentes			X	
									TOTAL DE INICIATIVAS	6	28	19	4

Nota:

Prioridad 1: Su ejecución es prioritaria. Prioridad definida en taller del 23 /07/05 por el Equipo de Análisis Estratégico

Prioridad 2: De contarse con los recursos, se iniciaría de inmediato, de lo contrario en fecha posterior. Prioridad definida por la Comisión de Planeamiento Estratégico, luego del taller del 23/07/05

Prioridad 3: Su ejecución podría posponerse unos meses.

Matríz Estratégica

Centro de Resultados: UNI-FIIS

Objetivos					Indicadores				Iniciativas				
Pers-pectiva	Título	Causalidad =>	Detalle	Prioridad	Título	Prioridad	Unid.	Meta Dic 2006	Título	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3	A futuro
PERSONAL	P3. Contar con estudiantes integralmente aptos		Contar con estudiantes buenos académicamente y que se mantengan con una adecuada salud física y emocional, brindarles ayuda económica en caso sea necesario, que les permita alcanzar los objetivos que la universidad requiere de ellos.	2	P3.a Alumnos de Pre-grado FIIS desaprobados	2	%		P3.1 Fomentar encuentros estudiantiles ENTRE-UNIVERSIDADES			X	
					P3.b Alumnos de post-grado FIIS desaprobados	2	%		P3.2 Promover Programas de Desarrollo y Capacitación en Inteligencia Emocional.		X		
					P3.c Alumnos con Problemas Psicológicos	2	%		P3.3 Promover Sistema de Ayudantia Social Integral.			X	
					P3.d Deserción de Alumnos	2	%		P3.4 Desarrollar mecanismos de acceso al credito estudiantil		X		
	P4. Lograr cultura organizacional basada en valores	I1	Lograr una visión compartida y una cultura basada en valores que propicie la integración, participación y compromiso de todos los estamentos de la FIIS, a fin de interiorizar un fuerte sentido de identidad institucional - Pertenencia.	2	P4.a Asistencia a Eventos de Difusión y Fortalecimiento de Valores	2	%		P4.1 Diseñar e implementar plan de difusión y fortalecimiento de la cultura FIIS.		X		
									P4.2 Diseñar e implementar plan integral de motivación del personal.		X		
									P4.3 Diseñar, construir y difundir el portal FIIS (Que integre los servicios de todos los estamentos e implemente la intranet y el campus virtual)		X		
FINANZAS	F1. Repotenciar las unidades de negocio	I2	Lograr que las unidades de negocio generen utilidad y/o beneficio, a través de un manejo transparente, eficiente y eficaz, de manera que generen recursos para su autosostenimiento y el buen desarrollo de la FIIS. Creación de nuevas unidades de negocio, contemplando la posibilidad de investigaciones financiadas.	1	F1.a Número de Unidades que tienen variación positiva en la Utilidad Bruta	1	N		F1.1 Implementar proceso de gestión estratégica para cada Unidad de Negocio.	X			
									F1.2 Desarrollar y promocionar Consult FIIS		X		
	F2. Gestionar eficiente y transparentemente el presupuesto	P1	Optimizar el uso de los recursos con que cuenta la FIIS, a fin de lograr más y mejores resultados en la gestion según prioridades del plan anual y de largo plazo.	1	F2.a Presupuesto ejecutado / Presupuesto programado mensual y acumulado.	2	%		F2.1 Implementar estructura de centros de costos		X		
									F2.2 Promover la implementación de un Sistema de Seguimiento y control Presupuestal.		X		
	F3. Captar recursos externos		Lograr ingresos de fuentes externas a la UNI FIIS	2	F3.a Recursos Externos Ejecutados	2	S/.		F3.1 Celebrar convenios de cooperación con entidades del pais y del exterior			X	
									TOTAL DE INICIATIVAS	6	28	19	4

Nota:

Prioridad 1: Su ejecución es prioritaria. Prioridad definida en taller del 23 /07/05 por el Equipo de Análisis Estratégico

Prioridad 2: De contarse con los recursos, se iniciaría de inmediato, de lo contrario en fecha posterior. Prioridad definida por la Comisión de Planeamiento Estratégico, luego del taller del 23/07/05

Prioridad 3: Su ejecución podría posponerse unos meses.

3. FICHAS DE INDICADORES

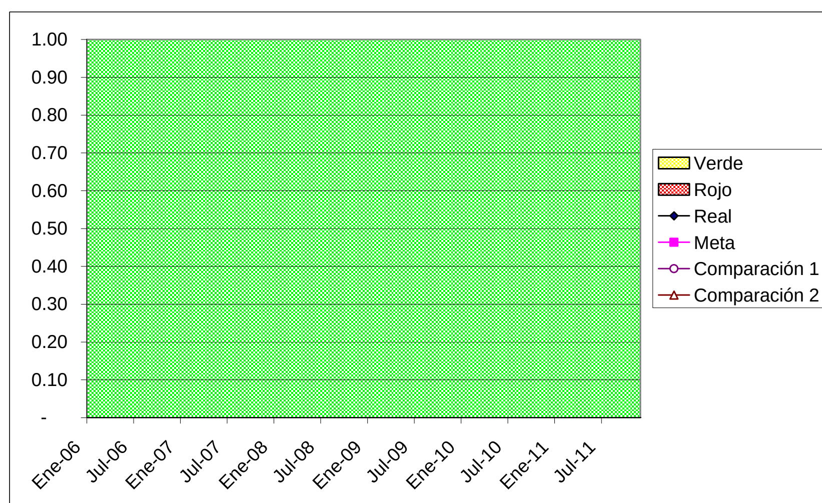
Las Fichas de Indicadores para la FIIS UNI se muestran a continuación. Para su implementación se deberán definir las metas de cada una y los rangos del semáforo correspondiente:

Indicador S1.a Índice de Imagen. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo S1. Reposicionar a la FIIS UNI.

Ficha de Indicador:

S1.a Índice de Imagen

Descripción:	**Mide el reconocimiento que tiene la FIIS por parte de los representantes de las empresas y organismos públicos más importantes del país mediante una encuesta. La encuesta se realizará a dos grupos distintos de empresas y dos veces al año (1 grupo cada semestre para dar la sensación de encuestas anuales).**		
Responsable:	**Oficina de Proyección Social y Extención Cultural (Imagen Institucional)**	**Unidad:**	**N**
Formula / Cálculo:	**Promedio ponderado de los resultados de la encuesta. El índice de imagen toma los valores del 1 al 10, Donde 1=Muy mala imagen y 10=Excelente imagen.**		
Fuente / Procesamiento:	**Encuesta realizada por Consult-FIIS a las empresas y organismos públicos más representativos**		
Frecuencia de Medición:	**Semestral**	**Oportunidad de Medición:**	**Primera Semana de marzo-octubre.**

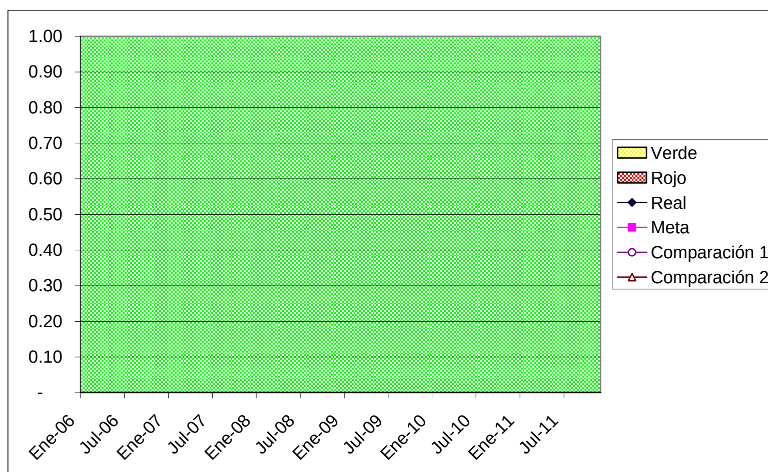


Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
Ene-06				
Feb-06				
Mar-06				
Abr-06				
May-06				
Jun-06				
Jul-06				
Ago-06				
Sep-06				
Oct-06				
Nov-06				
Dic-06				
Ene-07				
Feb-07				
Mar-07				
Abr-07				
May-07				
Jun-07				
Jul-07				
Ago-07				
Sep-07				
Oct-07				
Nov-07				
Dic-07				
Dic-08				

Indicador S2.a Egresados trabajando en las 50 más grandes empresas del país (Perú Report). Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo S2. Colocar a los Egresados en Ubicaciones Estratégicas.

S2.a Egresados trabajando en las 50 más grandes empresas del país (Perú Report)

Descripción:	Mide la aceptación que tienen las empresas más grandes del país a los egresados de la FIIS		
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	(Número de Egresados FIIS trabajando en las 50 mejores empresas del país / Número total de egresados en la promocion) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Base de Datos de Peru Report. Fichas personales de egresados.		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	La primera semana de marzo y octubre



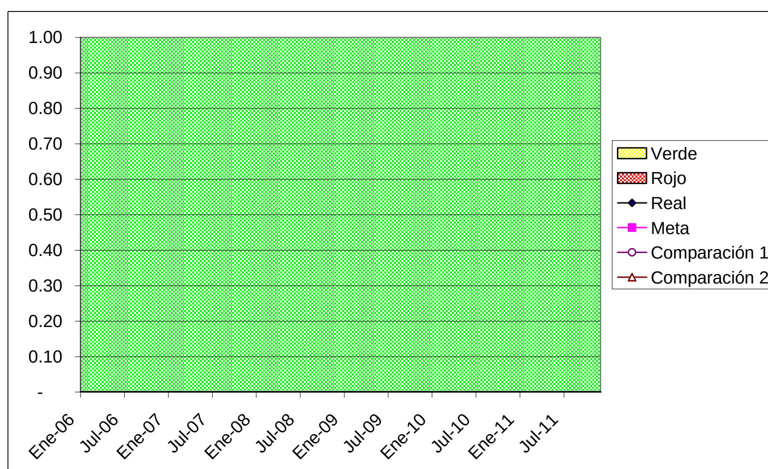
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-06				
Feb-06				
Mar-06				
Abr-06				
May-06				
Jun-06				
Jul-06				
Ago-06				
Sep-06				
Oct-06				
Nov-06				
Dic-06				
Ene-07				
Feb-07				
Mar-07				
Abr-07				
May-07				
Jun-07				
Jul-07				
Ago-07				
Sep-07				
Oct-07				
Nov-07				
Dic-07				
Dic-08				

Indicador S2.b Estudiantes Practicando en Grandes Empresas. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo S2. Colocar a los Egresados en Ubicaciones Estratégicas.

Ficha de Indicador:

S2.b Estudiantes Practicando en Grandes Empresas

Descripción:	Evaluación del grado de aceptación de las mas grandes empresas e instituciones del país hacia los estudiantes-practicantes de la FIIS.		
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	(Número de alumnos entre el 6º y 10º ciclo practicando en las mejores empresas e instituciones del país / Número de alumnos entre el 6º y el 10º) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Base de Datos de Peru Report. Fichas personales de egresados.		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	En la semana de matricula.



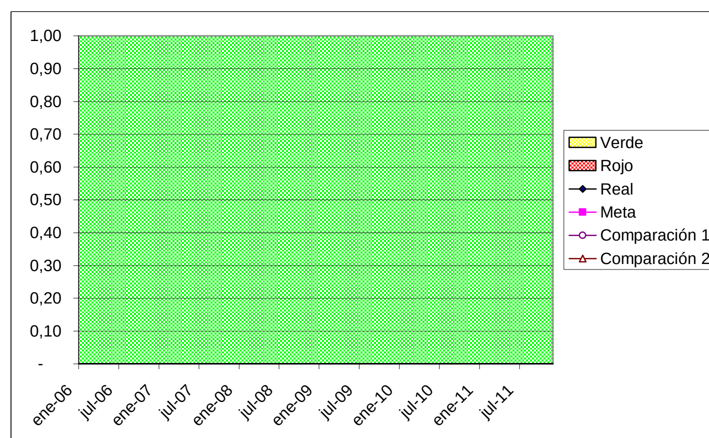
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-06				
Feb-06				
Mar-06				
Abr-06				
May-06				
Jun-06				
Jul-06				
Ago-06				
Sep-06				
Oct-06				
Nov-06				
Dic-06				
Ene-07				
Feb-07				
Mar-07				
Abr-07				
May-07				
Jun-07				
Jul-07				
Ago-07				
Sep-07				
Oct-07				
Nov-07				
Dic-07				
Dic-08				

Indicador S3.a Convenios de Relación y proyectos de cooperación con otras instituciones académicas de prestigio. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo S3. Integrar a la FIIS UNI a la Comunidad Académica y Científica Mundial.

Ficha de Indicador:

S3.a Convenios de Relación y proyectos de cooperación con otras instituciones académicas de prestigio

Descripción:	Evaluación del numero de convenios ejecutados en un año, considerando el tipo que estos en base al beneficio logrado para la FIIS. Cada convenio debe evaluarse de acuerdo a los aspectos que sean para el beneficio de la comunidad FIIS (Educación, investigación y proyección social)		
Responsable:	Instituto de Investigación	**Unidad:**	N
Formula / Cálculo:	Número de convenios tipo C . (Donde existen tres tipos de convenios: A, B y C. Además estos tipos de convenis están relacionados mediante: A = 2B = 4C)		
Fuente / Procesamiento:	Convenios marco efecuados por la FIIS, Informe de la dependencias correspondientes del grado de ejecución de los diferentes convenios.		
Frecuencia de Medición:	Anual	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana de enero



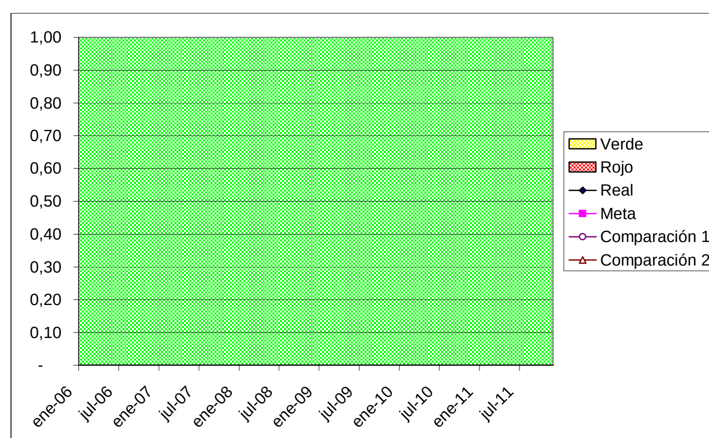
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador S3.b Convenios de Relación y proyectos de cooperación con otras instituciones académicas de prestigio. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo S3. Integrar a la FIIS UNI a la Comunidad Académica y Científica Mundial.

Ficha de Indicador:

S3.b Número de Premios Internacionales Recibidos

Descripción:	Evaluación del número de reconocimientos y/o premios ganados por la FIIS, buscando estar a la par que otras universidades internacionales de prestigio.		
Responsable:	Instituto de Investigación	**Unidad:**	N
Formula / Cálculo:	Número de reconocimientos, premios u honores otorgados por entidades internacionales reconocidas		
Fuente / Procesamiento:	Informes de las entidades organizadoras de los eventos		
Frecuencia de Medición:	Anual	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana de enero



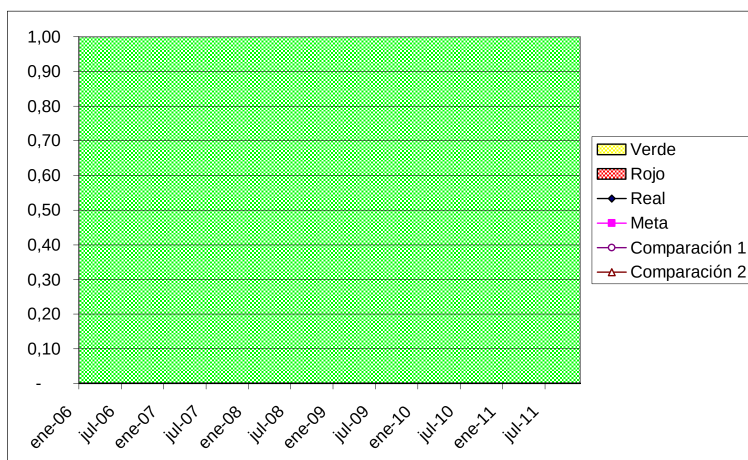
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I1.a Grado de Implementación de Sistema de Calidad. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I1. Implementar la gestión por procesos.

Ficha de Indicador:

I1.a Grado de Implementación de Sistema de Calidad

Descripción:	Evualuación del cumplimiento de la implementación del sistema de calidad en la FIIS, en base al cumplimiento de los hitos cumplidos exitosamente del plan de implentación.		
Responsable:	Instituto de Gestión de la Calidad (UGRP)	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	Porcentaje de avance de la iniciativa Implmentación de Sistema de Calidad"		
Fuente / Procesamiento:	Plan del proyecto, informes de implementación		
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad de Medición:	La primera semana del mes siguiente



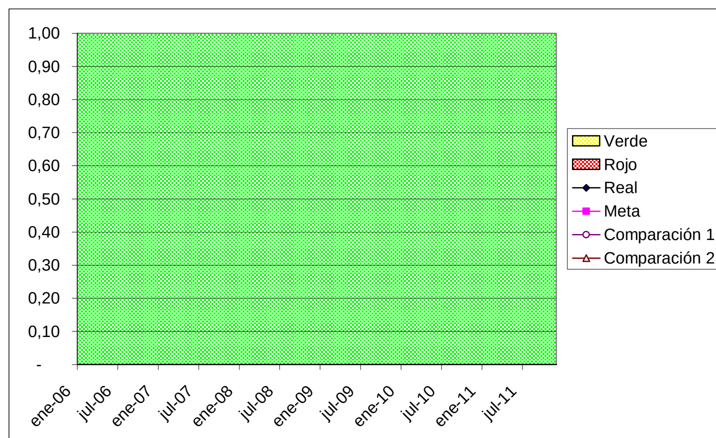
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I1.b Índice de Satisfacción de la Comunidad FIIS con la Gestión Académica y Administrativa. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I1. Implementar la gestión por procesos.

Ficha de Indicador:

I1.b Índice de Satisfacción de la Comunidad FIIS con la Gestión Académica y Administrativa

Descripción:	Valoración en base a una encuesta el nivel de satisfacción que tienen los miembros de la comunidad FIIS con la gestión académica y administrativa. Evalúa si realmente el sistema de calidad que se implemente está teniendo buenos resultados en el sentir de la comunidad.		
Responsable:	Secretaría de Facultad	Unidad:	N
Formula / Cálculo:	Calificación entre 1 y 10 resultado de la calificación promedio de la satisfacción de la comunidad FIIS. (Sensación de burocracia, Flujo de información a lo largo de la comunidad, Transparencia, etc.) (Donde 1=muy mala satisfacción y 10=muy buena satisfacción)		
Fuente / Procesamiento:	Encuesta realizada a los miembros de la comunidad FIIS		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	Entre los primeros 10 días del semestre siguiente



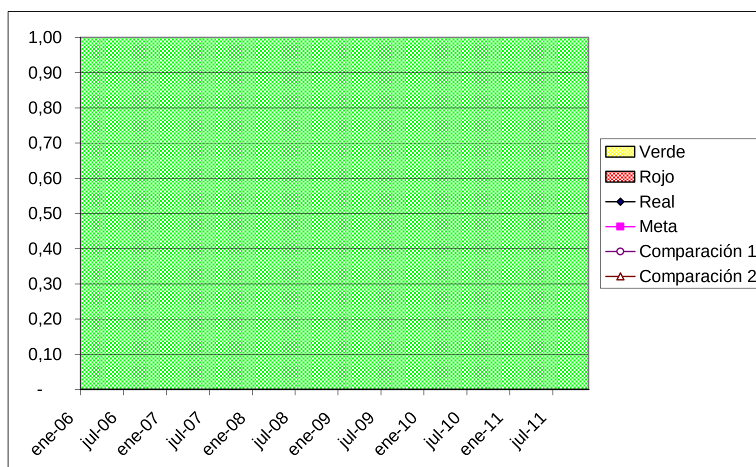
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I2.a Avance del Plan de Investigación. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Indicador:

I2.a Avance del Plan de Investigación

Descripción:	Evaluación del grado de avance del Plan de Investigación en base al cumplimiento exitoso de los hitos o etapas del plan		
Responsable:	Instituto de Investigación	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	% de avance de la iniciativa asociada		
Fuente / Procesamiento:	Plan de Investigación detallado, informes de ejecución del plan		
Frecuencia de Medición:	Mensual	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana del mes siguiente



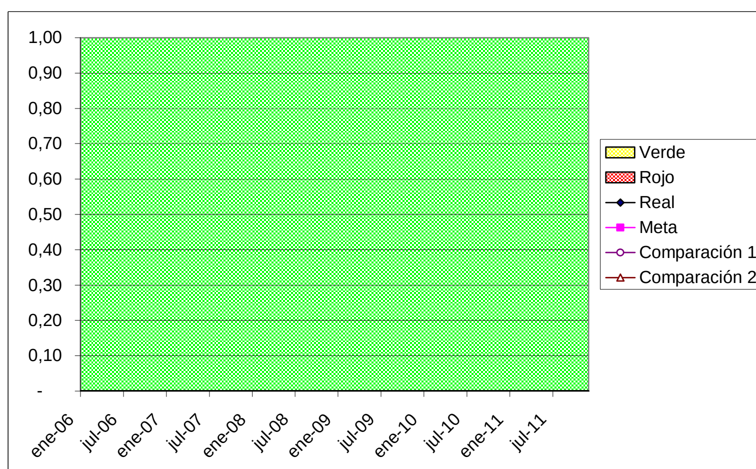
Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I2.b Papers Escritos y Publicados. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Indicador:

I2.b Papers Escritos y Publicados

Descripción:	Cantidad de papers escritos como resultado de investigaciones que son publicados en revistas científicas de renombre y se consideran los diversos formatos (formatos escritos, digital, etc.) . (Las revistas científicas de renombre son deteminadas por el Instituto de Investigación de la FIIS)		
Responsable:	Instituto de Investigación	**Unidad:**	N
Formula / Cálculo:	Número de papers escritos y publicados		
Fuente / Procesamiento:	Registro de los papers escritos por investigadores, Registros de papers publicados		
Frecuencia de Medición:	Semestral	**Oportunidad de Medición:**	Entre los primeros 10 días del semestre siguiente



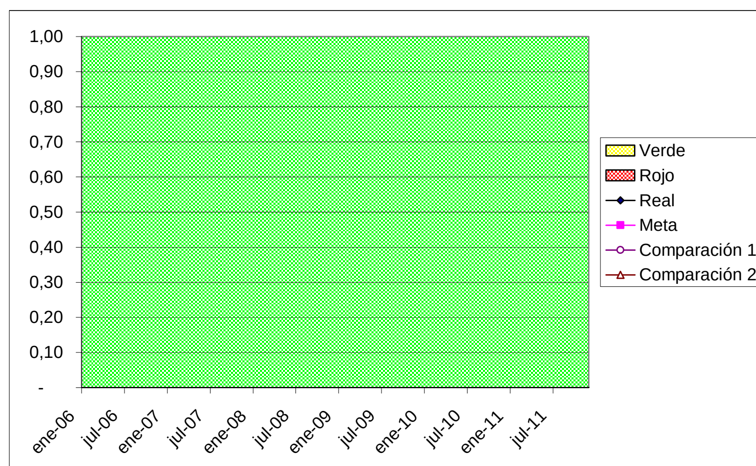
Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I2.c Docentes de la Facultad involucrados en Proyectos de Investigación. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Indicador:

I2.c Docentes de la Facultad involucrados en Proyectos de Investigación

Descripción:	Porcentaje del tiempo que los docentes de la FIIS-UNI dedican a proyectos de investigación (en la FIIS) respecto del total de tiempo de servicio prestado en la Facultad. --El tiempo de servicio de un docente es determinado por la categoría en la que se encuentra--		
Responsable:	Instituto de Investigación	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	(Total de horas promedio de trabajo de los docentes FIIS en Proyectos de Investigación / Total de horas de servicio prestadas en la FIIS) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Informe de trabajo de cada proyecto de investigación, Registro de cada proyecto de investigación, Registro de Secretaría del II-FIIS.		
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad de Medición:	Entre los primeros 5 días del mes siguiente



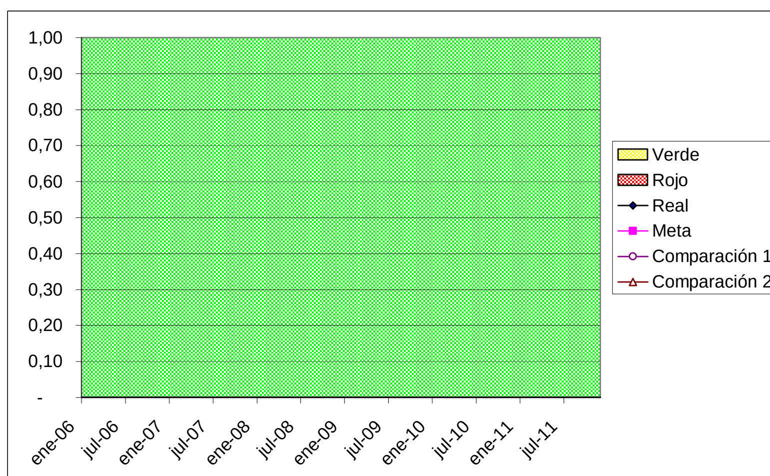
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I2.d Alumnos de la FIIS involucrados en proyectos de investigación. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Indicador:

I2.d Alumnos de la FIIS involucrados en proyectos de investigación

Descripción:	Porcentaje de alumnos de Ingenieria de Sistemas FIIS-UNI participantes en proyectos de investigación dentro de la FIIS.		
Responsable:	Instituto de Investigación	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	(Número de alumnos de la FIIS-UNI participantes en proyectos de investigación / Número total de estudiantes FIIS-UNI) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Informes del II-FIIS de proyectos de investigación, informes de tesis en proceso		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	Una semana después de terminar el semestre



Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

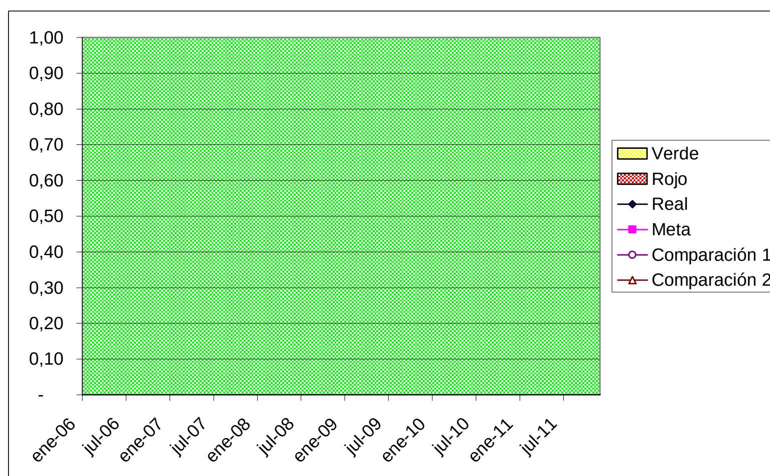
Indicador I2.e Alumnos participantes en eventos académicos. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Indicador:

I2.e Alumnos participantes en eventos académicos

Descripción:	Porcentaje de Alumnos FIIS-UNI que durante un ciclo académico han participado en diferentes eventos académicos (congresos, coferencias, mesas redondas, etc.)		
Responsable:	Secretaría de Facultad	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	(Número de alumnos FIIS-UNI participantes en eventos académicos importantes / Número total de estudiantes FIIS)*100		
Fuente / Procesamiento:	Registro de alumnos asistentes a congresos, conferencias. Informe de los representantes y/o delegados de los alumnos FIIS en eventos importantes. Registros de eventos de los Centros Culturales y de Estudiantes.		
Frecuencia de Medición:	Semestral	**Oportunidad de Medición:**	Entre los primeros 10 días del semestre siguiente





Analisis Real vs Meta

Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

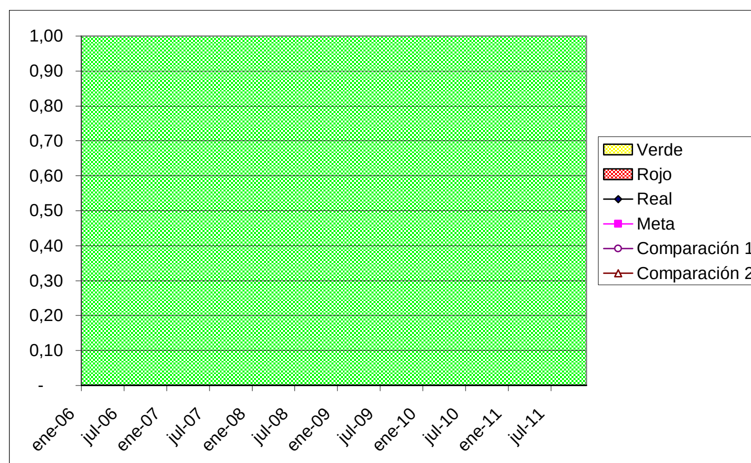
Indicador I2.f Alumnos titulados por la modalidad de tesis. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Indicador:

I2.f Alumnos titulados por la modalidad de tesis

Descripción:	Cantidad del número de alumnos de la FIIS que se titulan desarrollando una tesis de investigación por ciclo académico.		
Responsable:	Secretaría de Facultad	**Unidad:**	N
Formula / Cálculo:	Número de bachillers FIIS-UNI titulados por la modalidad de tesis		
Fuente / Procesamiento:	Informes del Consejo de Facultad dando a conocer el número de Títulados a través de la Comisión de Grados y Títulos		
Frecuencia de Medición:	Semestral	**Oportunidad de Medición:**	Entre los primeros 10 días del semestre siguiente





Analisis Real vs Meta

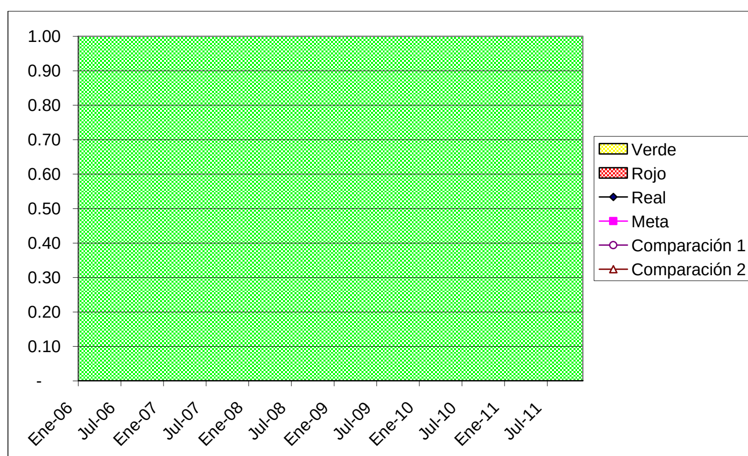
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I3.a Egresados en Directorio de Participantes en Mesas Redondas, Foros y Congresos. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno.

Ficha de Indicador:

I3.a Egresados en Directorio de Participantes en Mesas Redondas, Foros y Congresos

Descripción:	Cantidad de directirio de egresados.- En los eventos culturales y en los que genere conocimiento.		
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural(Imagen Institucional)	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	(Número de egresados inscritos en el Directorio participantes en Mesas Redondas, Foros y Congresos / Número de egresados inscritos en el directorio) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Registros de realización de Mesas Redondas, Foros y Congresos. Directorio de Egresados de la FIIS.		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	Dos semanas antes de iniciar el ciclo



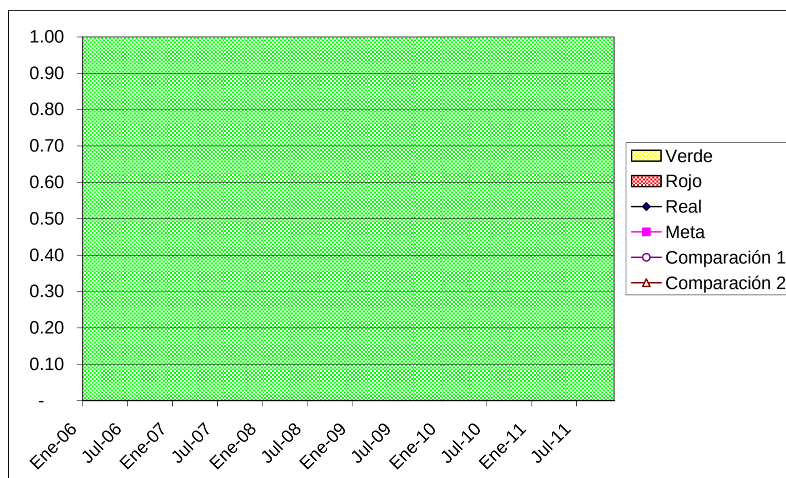
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-06				
Feb-06				
Mar-06				
Abr-06				
May-06				
Jun-06				
Jul-06				
Ago-06				
Sep-06				
Oct-06				
Nov-06				
Dic-06				
Ene-07				
Feb-07				
Mar-07				
Abr-07				
May-07				
Jun-07				
Jul-07				
Ago-07				
Sep-07				
Oct-07				
Nov-07				
Dic-07				
Dic-08				

Indicador I3.b Egresados en Directorio de Participantes en Mesas Redondas, Foros y Congresos. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I3. Programas de Proyección Social, Cultural y Científica.

Ficha de Indicador:

I3.b Programas de Proyección Social, Cultural y Científica

Descripción:	Número promedio de participantes (egresados FIIS y comunidad) en los programas de proyecciòn social, cultural y científica organizados por la FIIS.		
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural (Imagen Institucional)	Unidad:	N
Formula / Cálculo:	Total de participantes (egresados y comunidad) en los programas / Total de programas realizados		
Fuente / Procesamiento:	Informes de resultados de cada programa realizado		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	La primera semana del semestre siguiente



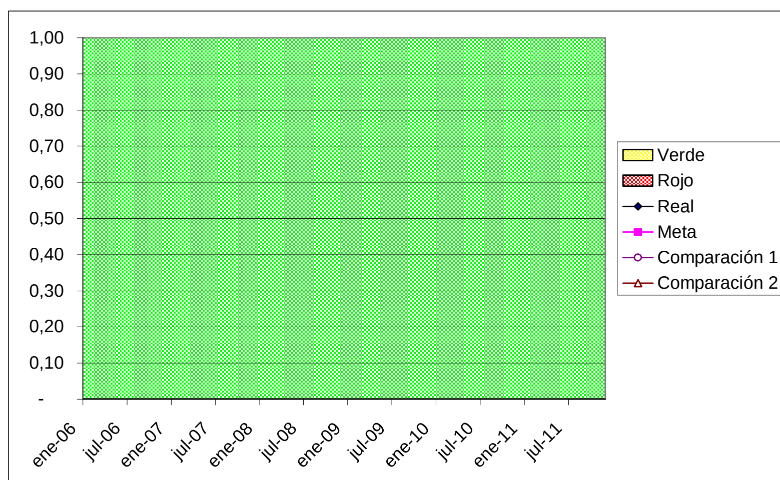
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-06				
Feb-06				
Mar-06				
Abr-06				
May-06				
Jun-06				
Jul-06				
Ago-06				
Sep-06				
Oct-06				
Nov-06				
Dic-06				
Ene-07				
Feb-07				
Mar-07				
Abr-07				
May-07				
Jun-07				
Jul-07				
Ago-07				
Sep-07				
Oct-07				
Nov-07				
Dic-07				
Dic-08				

Indicador I4.a Avance de Desarrollo del Plan Maestro de TIC-FIIS. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica.

Ficha de Indicador:

I4.a Avance de Desarrollo del Plan Maestro de TIC-FIIS

Descripción:	Evaluación del avance en el cumplimiento de la iniciativa que busca implementar un Plan Maestro de TIC en la FIIS.		
Responsable:	Secretaría de Facultad	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	% de avance en la implementación de la iniciativa (Definición e implementación del Plan Maestro de TIC-FIIS)		
Fuente / Procesamiento:	plan Maestro de TIC-FIIS detallado, informes de acciones realizadas en cada mes		
Frecuencia de Medición:	Mensual	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana del mes siguiente



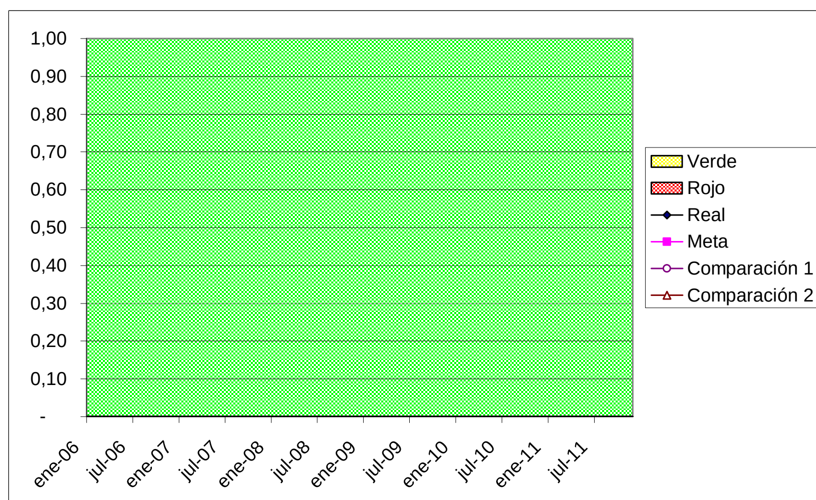
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I4.b Presupuesto de Inversión en Infraestructura Tecnológica. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica.

Ficha de Indicador:

I4.b Presupuesto de Inversión en Infraestructura Tecnológica

Descripción:	Porcentaje del presupuesto anual de FIIS destinado a inversiones en el mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura tecnológica de la Facultad, en beneficio de la comunidad FIIS.		
Responsable:	Oficina de Planificación y Presupuesto (Of. Apoyo Adm.)	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	(Ejecución acumulada en inversión y mantenimiento en Infraestructura tecnológica del presupuesto / Ejecución acumulada total del presupuesto) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Presupuesto de la FIIS. Informes de ejecución del presupuesto.		
Frecuencia de Medición:	Mensual	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana del mes siguiente



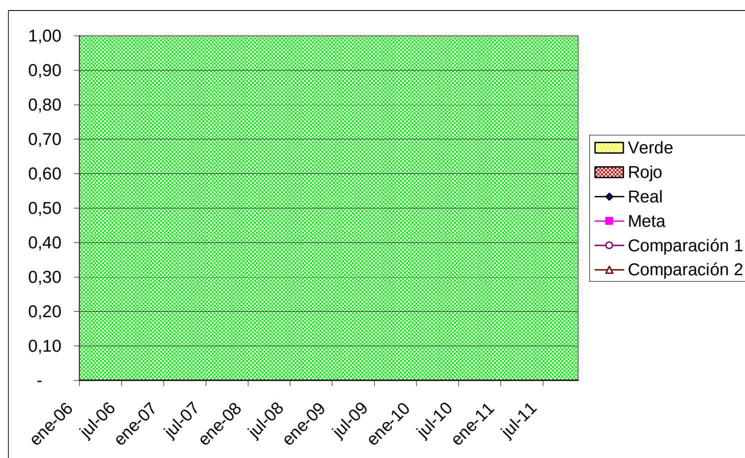
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I5.a Grado de Avance de Revisión Curricular - I2. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I5. Actualizar la estructura curricular.

Ficha de Indicador:

I5.a Grado de Avance de Revisión Curricular - I2

Descripción:	Brecha con respecto de la curricula equivalente para la acreditacion (o curricula equivalente). Mide cuanto falta para que la curricula de I2 esté actualizada con respecto a una curricula guia como es el de la acreditación.		
Responsable:	Consejo Directivo Unificado de las Direcciones de Escuela	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	% para alcanzar la curricula estandar para la acreditacion de la carrera de I2. ((Estado de la curricula guia - Estado de la curricula de I2) / (Estado de la curricula guia)) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Documento de estándares de la acreditación (curricula guia), curricula de I2		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	Dos semanas antes de iniciar el ciclo



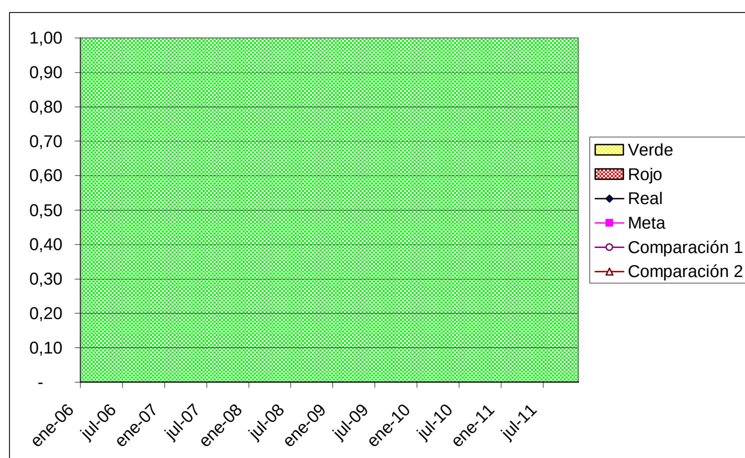
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I5.b Grado de Avance de Revisión Curricular – I1. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I5. Actualizar la estructura curricular.

Ficha de Indicador:

I5.b Grado de Avance de Revisión Curricular - I1

Descripción:	Brecha con respecto de la curricula equivalente para la acreditacion (o curricula equivalente). Mide cuanto falta para que la curricula de I1 esté actualizada con respecto a una curricula guia como es el de la acreditación.		
Responsable:	Consejo Directivo Unificado de las Direcciones de Escuela	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	% para alcanzar la curricula estandar para la acreditacion de la carrera de I1. ((Estado de la curricula guia - Estado de la curricula de I1) / (Estado de la curricula guia)) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Documento de estándares de la acreditación (curricula guia), curricula de I1		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	Dos semanas antes de iniciar el ciclo



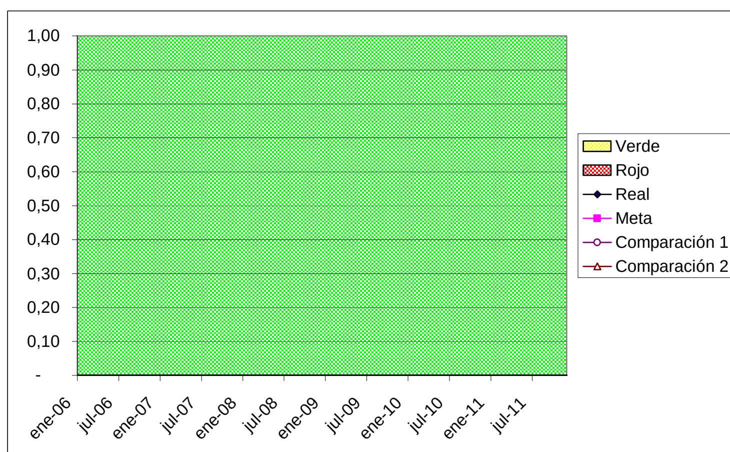
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I6.a Avance en Acreditación de la Especialidad de Ingeniería Sistemas. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional.

Ficha de Indicador:

I6.a Avance en acreditación de la especialidad de Ingeniería Sistemas

Descripción:	Evaluación del avance en el logro de la acreditación internacional de la carrera.		
Responsable:	Escuela de Ingeniería de Sistemas	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	% de avance de la acreditación internacional		
Fuente / Procesamiento:	Informe de avance de la iniciativa asociada		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	15 días antes de terminar el ciclo académico



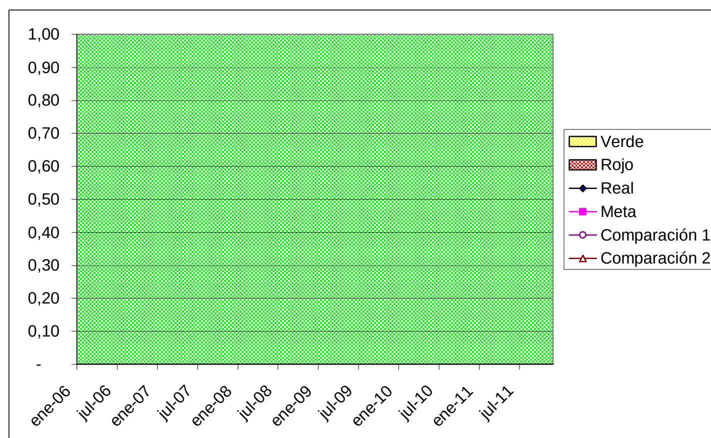
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

Indicador I6.b Avance en acreditación de las especialidad de Ingeniería Industrial. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional.

Ficha de Indicador:

I6.a Avance en acreditación de las especialidad de Ingeniería Industrial

Descripción:	Evaluación del avance en el logro de la acreditación internacional de la carrera.		
Responsable:	Escuela de Ingeniería Industrial	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	% de avance de la acreditación internacional		
Fuente / Procesamiento:	Informe de avance de la iniciativa asociada		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	15 días antes de terminar el ciclo académico



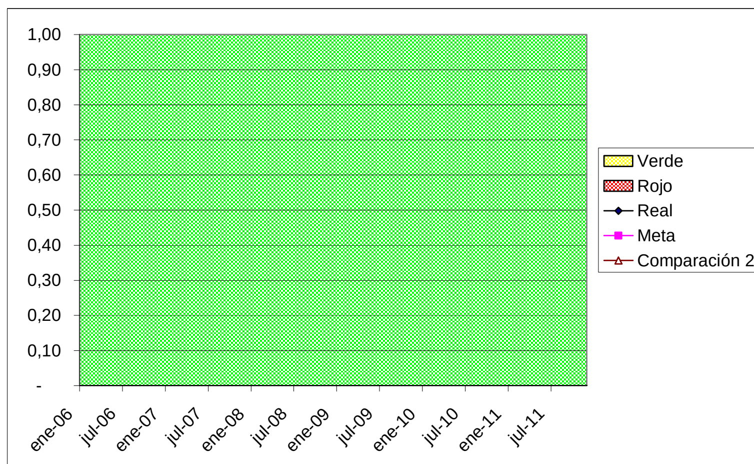
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P1.a Calificación de Gestión en Base a Resultados. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo.

Ficha de Indicador:

P1.a Calificación de Gestión en Base a Resultados

Descripción:	Evaluación de la eficacia de la gestión en la FIIS en base al cumplimiento de las metas planteadas, esto es, evaluar la eficiencia de su gestión en base a los resultados obtenidos.		
Responsable:	Secretaría de Facultad	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	(Número de indicadores en Rojo / Número de Indicadores Totales) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Balanced Scorecard		
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad de Medición:	La segunda semana del mes siguiente



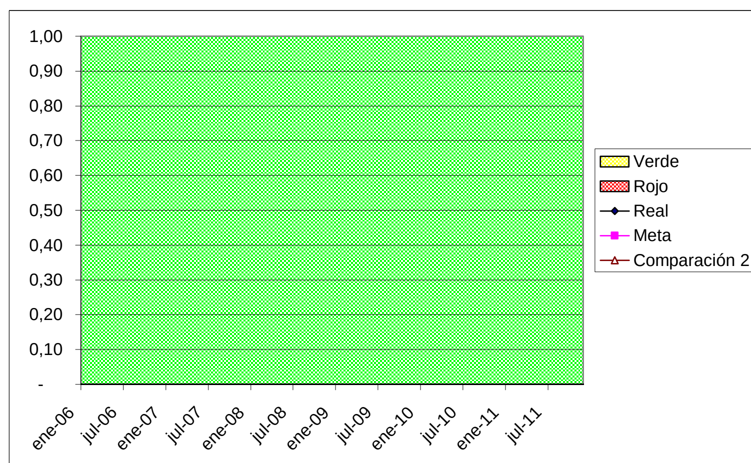
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P2.a Índice de Desempeño Docente. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Indicador:

P2.a Índice de Desempeño Docente

Descripción:	Es el promedio de la nota de la evaluación de los docentes en el marco de un nuevo sistema de evaluación. La encuesta se realizará dos veces por ciclo académico: La primera una semana antes del Examen parcial y la otra una semana antes del Examen Final		
Responsable:	Consejo Directivo Unificado	Unidad:	N
Formula / Cálculo:	(Sumatoria de las notas individuales de los docentes / Número de docentes evaluados)		
Fuente / Procesamiento:	Las dos encuesta de evaluación docente		
Frecuencia de Medición:	Dos por Semestre	Oportunidad de Medición:	Una semana antes del EP y otra antes del EF



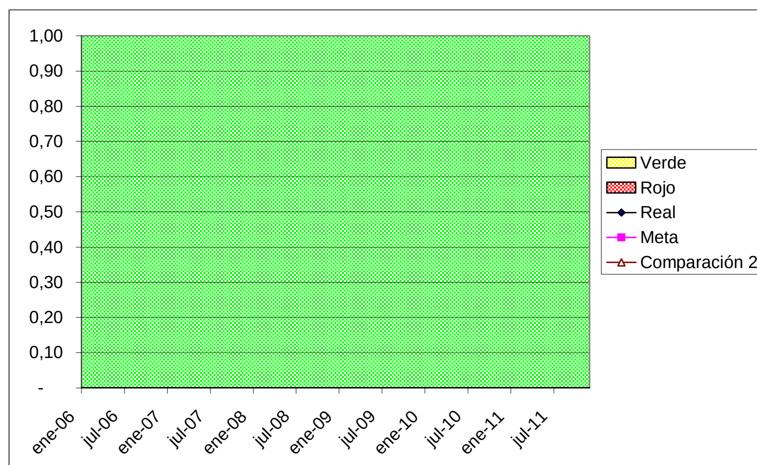
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P2.b Índice de Nivel Académico - Phd. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Indicador:

P2.b Índice de Nivel Académico - Phd

Descripción:	Porcentaje de la cantidad de Docentes de la FIIS con el Título académico de Doctor (Phd)		
Responsable:	Consejo Directivo Unificado	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	(Número de docentes FIIS-UNI con grado académico de Phd / Número total de docentes FIIS) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Curriculum Vitae de cada Docente		
Frecuencia de Medición:	Semestral	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana de Mayo y Octubre



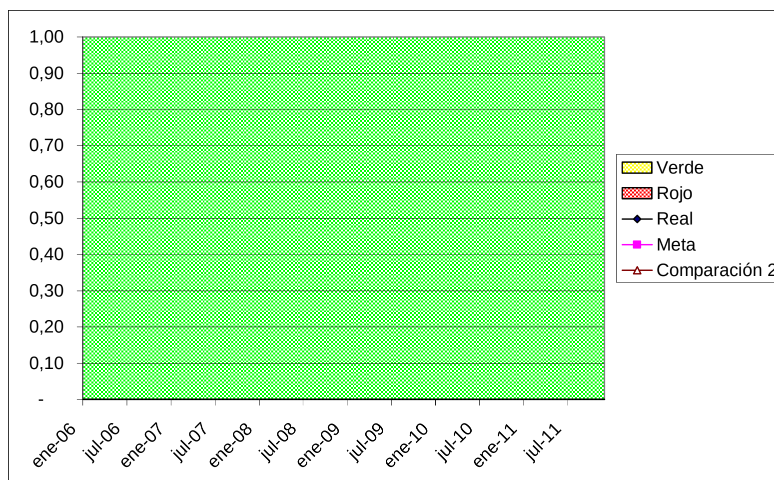
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P2.c Índice de Nivel Académico - Magíster. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Indicador:

P2.c Índice de Nivel Académico - Magister

Descripción:	Porcentaje de la cantidad de Docentes de la FIIS con el Título académico de Magister (Master)		
Responsable:	Consejo Directivo Unificado	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	(Número de docentes FIIS-UNI con grado académico de Magister / Número total de docentes FIIS) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Curriculum Vitae de cada Docente		
Frecuencia de Medición:	Semestral	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana de Mayo y Octubre



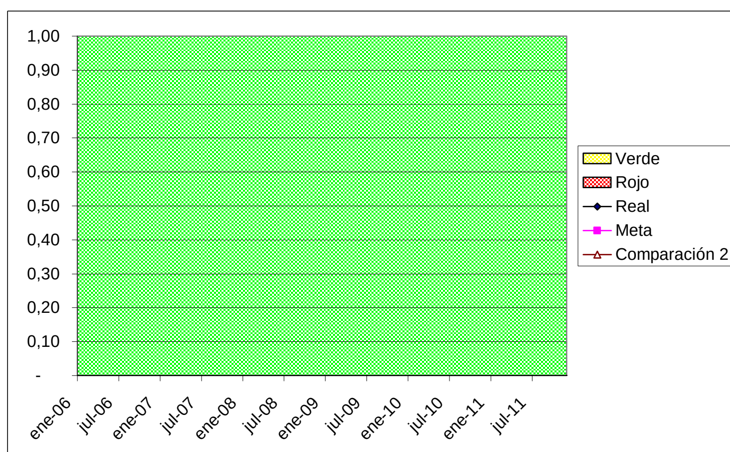
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P2.d Índice de Experiencia Laboral. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Indicador:

P2.d Índice de Experiencia Laboral

Descripción:	Evaluar la experiencia profesional de los docentes FIIS en temas afines y complementarios a los cursos que dicta.		
Responsable:	Consejo Directivo Unificado	**Unidad:**	N
Formula / Cálculo:	Promedio de los puntajes de evaluación de cada docente en base a los criterios de evaluacion del curriculum vitae actualizado. Puntaje = Peso del criterio x Valor del criterio. (Criterios : Años de Experiencia Laboral en su especialidad y años de Experiencia en la materia que enseña).		
Fuente / Procesamiento:	Registro curricular de la Oficina de personal		
Frecuencia de Medición:	Semestral	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana de mayo y octubre



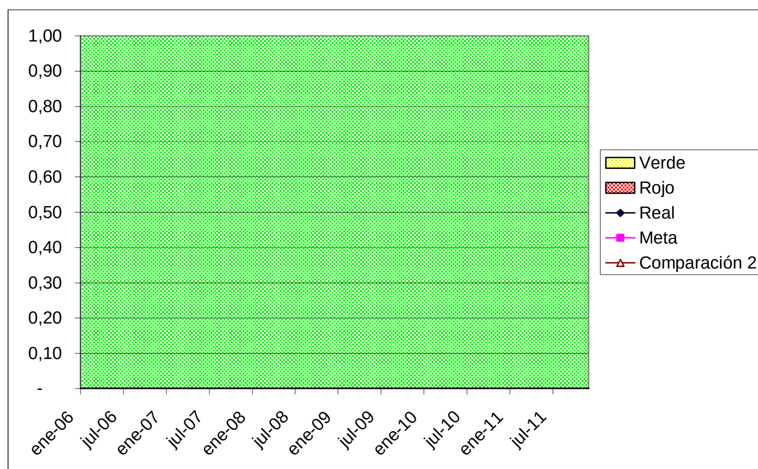
Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P3.a Alumnos de Pre-grado FIIS desaprobados. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P3. Contar con estudiantes integralmente aptos.

Ficha de Indicador:

P3.a Alumnos de Pre-grado FIIS desaprobados

Descripción:	Evaluación del mal desempeño en un ciclo académico por los alumnos de pre-grado de la FIIS		
Responsable:	Oficina de Estadística y Registros Académicos (OERA)	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	(Número de Alumnos desaprobados por curso / Número de Alumnos matriculados por curso) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Registros académicos finales de los docentes		
Frecuencia de Medición:	Semestral	**Oportunidad de Medición:**	10 días después del término de los Examenes Sustitutorios



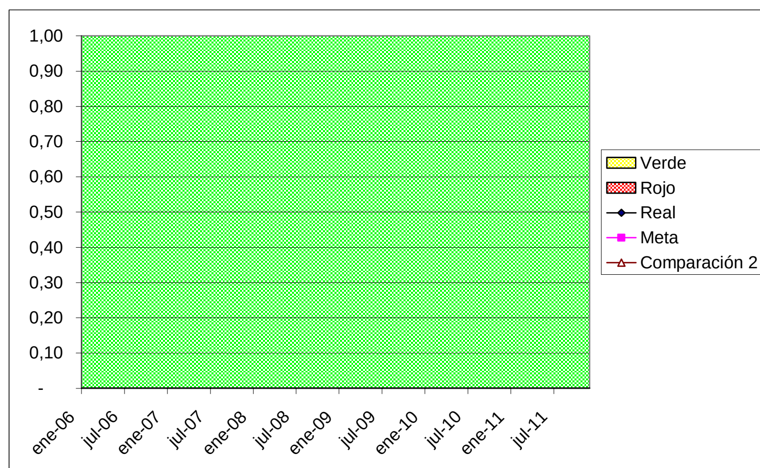
Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P3.b Alumnos de post-grado FIIS desaprobados. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P3. Contar con estudiantes integralmente aptos.

Ficha de Indicador:

P3.b Alumnos de post-grado FIIS desaprobados

Descripción:	Evaluación del mal desempeño en un ciclo académico por los alumnos de post-grado de la FIIS		
Responsable:	Dirección de Post-grado FIIS	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	(Número de Alumnos desaprobados por curso / Número de Alumnos matriculados por curso) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Registros académicos finales de los docentes		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	10 días después del término de los Examenes Sustitutorios



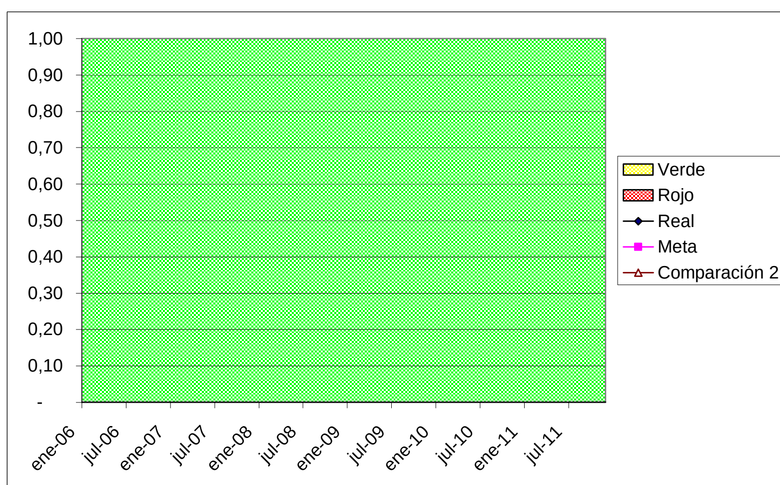
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P3.c Alumnos con Problemas Psicológicos. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P3. Contar con estudiantes integralmente aptos.

Ficha de Indicador:

P3.c Alumnos con Problemas Psicológicos

Descripción:	Medición del porcentaje de alumnos de la FIIS que tienen algún problema psicológico. Los problemas psicológicos son aquellos que perturban el buen desempeño de los alumnos.		
Responsable:	OPSEC / Departamento de Psicología	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	(Número de Alumnos con Problemas Psicológicos / Total de Alumnos FIIS) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Registros del Departamento de Psicología		
Frecuencia de Medición:	Semestral	Oportunidad de Medición:	Durante la semana de matrícula de cada ciclo académico



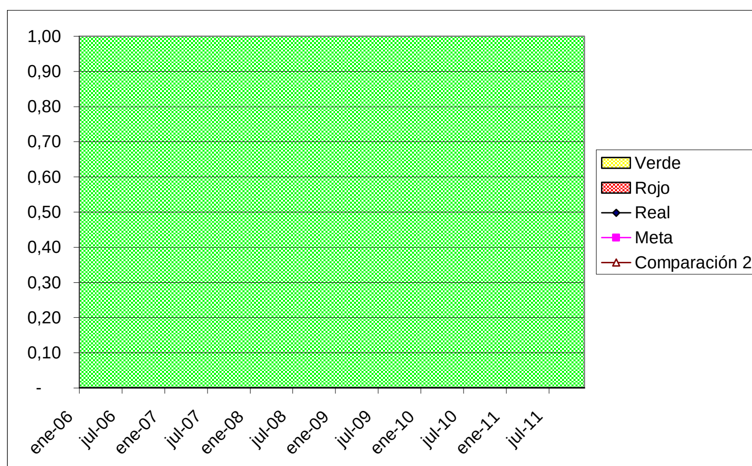
Analisis Real vs Meta				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P3.d Deserción de Alumnos. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P3. Contar con estudiantes integralmente aptos.

Ficha de Indicador:

P3.d Deserción de Alumnos

Descripción:	Evaluación de la cantidad de los alumnos que desertaron en cada periodo académico. Son considerados alumnos desertores los que no se matricularon y los que renunciaron en el transcurso del ciclo académico.		
Responsable:	Oficina de Estadística y Registros Académicos	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	(Número de Alumnos desertores / Total de alumnos potenciales) x 100% - - - (Total de alumnos potenciales = Total de alumnos del ciclo anterior - N° alumnos Egresados + N° alumnos ingresantes), (N° alumnos Desertores = Total de alumnos potenciales - N° alumnos que culminan el ciclo).		
Fuente / Procesamiento:	Registros académicos de la OERA		
Frecuencia de Medición:	Cada ciclo académico	**Oportunidad de Medición:**	10 días después del término de los exámenes sustitutorios



Analisis Real vs Meta

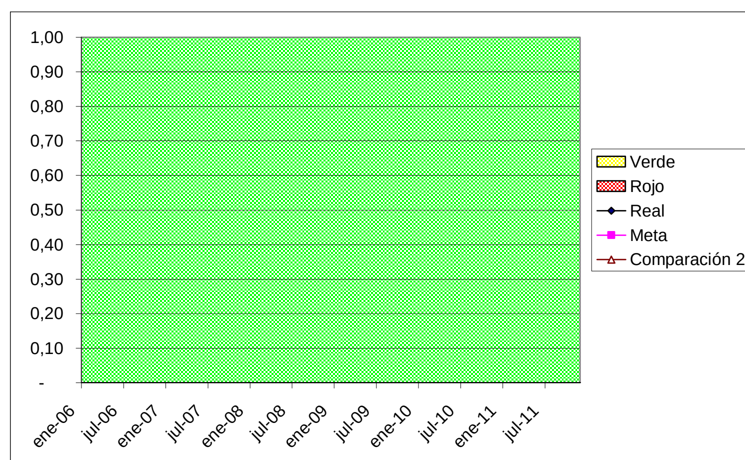
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

P4.a Asistencia a Eventos de Difusión y Fortalecimiento de Valores. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo P4. Lograr cultura organizacional basada en valores.

Ficha de Indicador:

P4.a Asistencia a Eventos de Difusión y Fortalecimiento de Valores

Descripción:	Evaluación de la asistencia de los miembros de la comunidad FIIS a los eventos de difusión y fortalecimiento de valores que han participado en por los menos en uno de ellos.		
Responsable:	OPSEC / Oficina de Personal	**Unidad:**	%
Formula / Cálculo:	(Participantes de la Comunidad FIIS que han asistido a por lo menos a un evento / Total de Miembros de la Comunidad FIIS) * 100%		
Fuente / Procesamiento:	Registro de asistencia a los eventos de difusión y fortalecimiento de valores		
Frecuencia de Medición:	Semestral	**Oportunidad de Medición:**	Una semana después del fin de cada ciclo



Analisis Real vs Meta

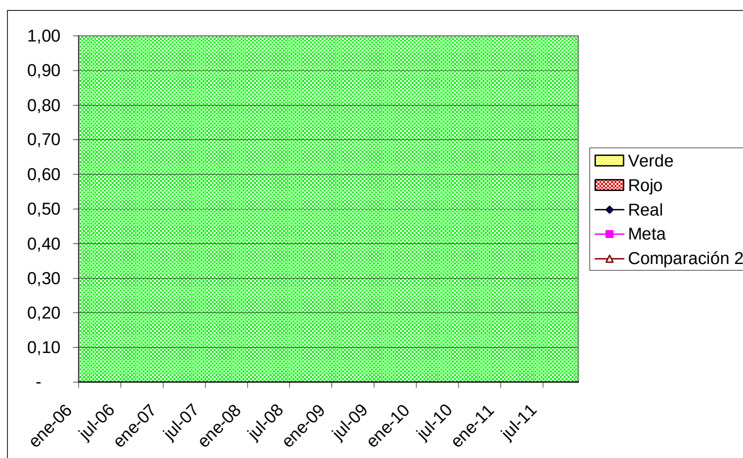
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

F1.a Número de Unidades que tienen variación positiva en la Utilidad Bruta. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo F1. Repotenciar las unidades de negocio.

Ficha de Indicador:

F1.a Número de Unidades que tienen variación positiva en la Utilidad Bruta

Descripción:	**Evaluación del cumplimiento de la implementación del sistema de calidad en la FIIS, en base al cumplimiento de los hitos cumplidos exitosamente del plan de implentación.**		
Responsable:	**Oficina de Planificación y Presupuesto (Of. Apoyo Adm)**	**Unidad:**	**N**
Formula / Cálculo:	**Número de unidades generadoras de recursos propios con variación positiva en la utilidad bruta**		
Fuente / Procesamiento:	**Balance mensual acumulado de cada unidad generadora de recursos propios**		
Frecuencia de Medición:	**Mensual**	**Oportunidad de Medición:**	**La segunda semana del mes siguiente**



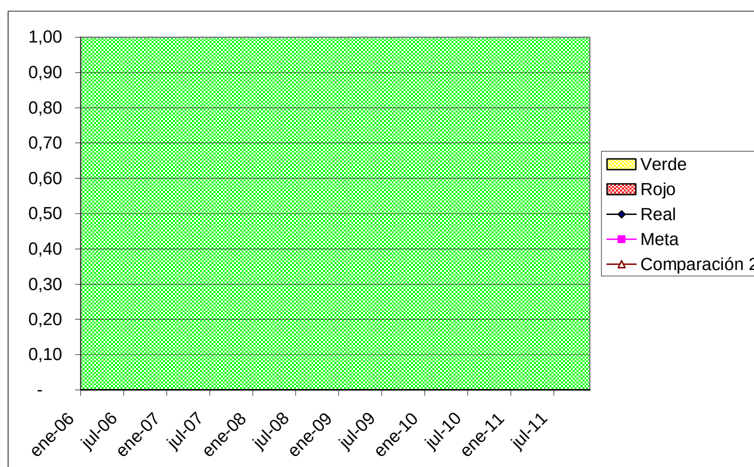
Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

F2.a Presupuesto Ejecutado / Presupuesto Programado mensual y acumulado. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo F2. Gestionar eficiente y transparentemente el presupuesto.

Ficha de Indicador:

F2.a Presupuesto Ejecutado / Presupuesto Programado mensual y acumulado

Descripción:	**Cálculo del porcentaje de del presupuesto programado a sido ejecutado, evaluandolo de manera mensual y acumulada**		
Responsable:	**Oficina de Planificación y Presupuesto (Of. Apoyo Adm)**	**Unidad:**	**%**
Formula / Cálculo:	**(Presupuesto ejecutado / Presupuesto Planeado) * 100%**		
Fuente / Procesamiento:	**Balance mensual acumulado**		
Frecuencia de Medición:	**Mensual**	**Oportunidad de Medición:**	**La segunda semana del mes siguiente**



Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

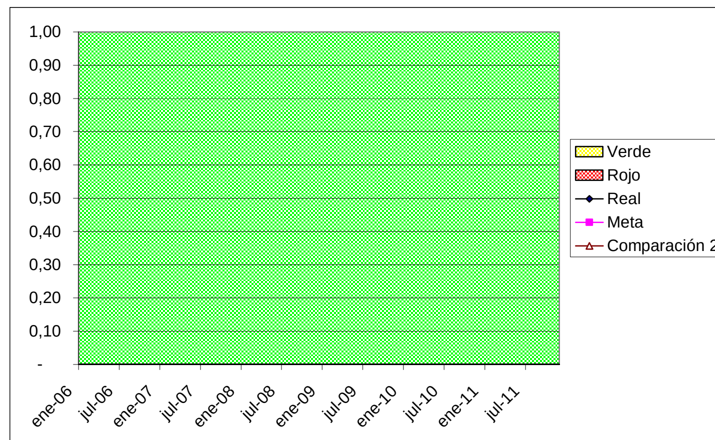
F3.a Recursos Externos Ejecutados. Indicador que mide el cumplimiento del Objetivo F3. Captar recursos externos.

Ficha de Indicador:

F3.a Recursos Externos Ejecutados

Descripción:	**Cálculo de cuál es la cantidad de los recursos captados de fuentes externas (organismos de cooperación internacional, instituciones financieras, etc) ha sido ejecutado, considerando que no siempre la cantidad captada del exterior es entregada de una sola vez, sino que son desenvolsos de acuerdo al avance del proyecto en el que se use.**		
Responsable:	**Oficina de Planificación y Presupuesto (Of. Apoyo Adm.)**	**Unidad:**	**S/.**
Formula / Cálculo:	**Monto en S/. Que se han ejecutado en un semestre cuyo origen son fuentes externas.**		
Fuente / Procesamiento:	**Balance general**		
Frecuencia de Medición:	**Semestral**	**Oportunidad de Medición:**	**La segunda semana del semestre siguiente**





Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
ene-06				
feb-06				
mar-06				
abr-06				
may-06				
jun-06				
jul-06				
ago-06				
sep-06				
oct-06				
nov-06				
dic-06				
ene-07				
feb-07				
mar-07				
abr-07				
may-07				
jun-07				
jul-07				
ago-07				
sep-07				
oct-07				
nov-07				
dic-07				
dic-08				

4. FICHAS DE INICIATIVAS

A continuación se muestra las fichas de todas las Iniciativas para la FIIS UNI, las mismas que deberán ser revisadas y perfiladas por los correspondientes responsables de cada iniciativa o proyecto, pues son ellos los que definirán en detalle las actividades y demás data que debe contener cada ficha.
Sin embargo, a modo de modelo, las fichas para las iniciativas I1.4 "Realizar un análisis y mapeo de procesos académicos" e I4.1"Implementar una biblioteca virtual con acceso a la comunidad de bibliotecas virtuales del mundo" fueron elaboradas con mucho detalle por los respectivos responsables con el apoyo de la Consultora. Éstas servirán de guía para completar las fichas para las otras iniciativas.

Iniciativa: S1.1 Crear asociación de profesionales FIIS-UNI destacados en el sector público y privado, y marketear a la Facultad, vinculándolos. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S1. Reposicionar a la FIIS UNI.

Ficha de Iniciativa:

S1.1 Crear asociación de profesionales FIIS-UNI destacados en el sector público y privado, y marketear a la Facultad, vinculándolos

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	Se creará una asociación de destacados profesionales en diferentes esferas de la actividad cultural, social y económica del país y/o fuera de él, que sea egresado FIIS, de manera que exista vinculación de ellos en apoyo a las actividades que se realizan en la FIIS.
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural (Imagen Institucional)
Entregables / Resultados:	Reporte de egresados y destacados por actividad: Ciencia, cultura, política, social, empresarial
	Construcción y primera junta directiva
	Piloto de eventos incluyendo personajes de la asociación.

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	Definir comisión y metodología de selección.		10%				0%
	Definir tipo de asociacion		15%				0%
Desarrollo	Elaboracion del estatuto		40%				0%
	Convocatoria y difusión		5%				0%
	Presentación del proyecto a la comunidad		10%				0%
	Presentación. del cronograma anual de actividades (incluir a centros culturales, CCAT y CCNS)		5%				0%
							0%
Estabili-zación	Evaluación semestral y reprogramación.		15%				0%
							0%
			100%	0		0%	0%

Iniciativa: S1.2 Difundir oferta y propuesta de servicios. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S1. Reposicionar a la FIIS UNI.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene 

Indice de Plazos: 0,00

- **S1.2 Difundir oferta y propuesta de servicios.**

Descripción:	Colocar a la Facultad dentro del ambiente académico, productivo empresarial (estatal y no estatal), relacionando a la FIIS mediante la difusión de su propuesta y oferta de servicios.
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extención Cultural (Imagen Institucional)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarrollo	•						0%
	•						0%
	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: S1.3 Difundir logros alcanzados. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S1. Reposicionar a la FIIS UNI.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene 

Indice de Plazos: 0,00

- **S1.3 Difundir logros alcanzados.**

Descripción:	Colocar a la FIIS en el ámbito académico, productivo (estatal y no estatal) mediante la difusión de logros orgánicos y no orgánicos (Congresos, convenios, papers en revistas especializadas, así como reconocimientos de terceros)
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural (Imagen Institucional)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarrollo	•						0%
	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: S1.4 Realizar convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S1. Reposicionar a la FIIS UNI.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene



- **S1.4 Realizar convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.**

Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	Lograr ubicar a la FIIS en el ámbito académico y productivo (estatal y no estatal) Nacional e Internacional de manera que pueda dar mayor oportunidades a sus miembros de desarrollar capacidades para lograr los fines de la FIIS; sean estas de cooperación, intercambio, pasantías, formación, etc.
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural (Imagen Institucional)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarrollo	•						0%
	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: S2.1 Crear mecanismos de vinculación de estudiantes a diferentes sectores empresariales e industriales. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S2. Colocar a los egresados en ubicaciones estratégicas.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene



- **S2.1 Crear mecanismos de vinculación de estudiantes a diferentes sectores empresariales e industriales.**

Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	Desarrollar un Sistema que logre una vinculación efectiva entre los egresados de la FIIS y el mercado laboral en sus diferentes etapas (practicas pre-profesionales y requerimento de servicios profesionales).
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural
Entregables / Resultados:	Fortalecer la Bolsa de Práctivas y Empleos

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarrollo	•						0%
	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: S3.1 Implementar doble graduación internacional en Ing. Industrial e Ing. De Sistemas. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S3. Integrar a la FIIS UNI a la Comunidad Académica y Científica Mundial.

Ficha de Iniciativa:

- **S3.1 Implementar doble graduación internacional en Ing. Industrial e Ing. De Sistemas.**

Fecha de Control: 30-ene
Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Dirección de la Escuela Profesional de Ing. Industrial
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarrollo	•						0%
	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: S3.2 Formular e implementar plan para participar en foros científicos y académicos. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S3. Integrar a la FIIS UNI a la Comunidad Académica y Científica Mundial.

Ficha de Iniciativa:

- **S3.2 Formular e implementar plan para participar en foros científicos y académicos**

Fecha de Control: 30-Ene
Indice de Plazos: 0.00



Descripción:	Elaborar las estrategías y pasos a seguir que garanticen una participación que satisfaga las expectativas de la FIIS, y que mediante ella se cumplan objetivos pre-establecidos para cada participación.
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarrollo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: S3.3 Buscar el desarrollo de proyectos en conjunto con universidades extranjeras. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S3. Integrar a la FIIS UNI a la Comunidad Académica y Científica Mundial.

Ficha de Iniciativa:

- **S3.3 Buscar el desarrollo de proyectos en conjunto con universidades extranjeras.**

Fecha de Control: 30-ene
Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarrollo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: S3.4 Desarrollar e implementar un plan para la incorporación de la FIIS a la Internet 2. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo S3. Integrar a la FIIS UNI a la Comunidad Académica y Científica Mundial.

Ficha de Iniciativa:

- **S3.4 Desarrollar e implementar un plan para la incorporación de la FIIS a la internet 2.**

Fecha de Control: 30-ene
Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarrollo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I1.1 Implementar el Balanced Scorecard como herramienta de seguimiento y control del PE y Planes Operativos. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I1. Implementar la gestión por procesos.

Ficha de Iniciativa:

I1.1 Implementar el Balanced Scorecard como herramienta de seguimiento y control del PE y Planes Operativos.

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	Analizarla información y tomar decisiones adecuadas que garanticen el adecuado seguimiento y control del PE
Responsable:	Oficina de Apoyo Administrativo
Entregables / Resultados:	Plan de Trabajo Detallado (cronogramas, responsables)
	Informe : Grado de Avance del PE (indicadores e iniciativas)
	Documento: Propuestas de Cambios y mejoras al PE

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I1.2 Analizar y desarrollar sistemas de información de gestión integrada educativos y administrativos. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I1. Implementar la gestión por procesos.

Ficha de Iniciativa:

I1.2 Analizar y desarrollar sistemas de información de gestión integrada educativos y administrativos.

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	Desarrollar e implementar una sistema integrado de gestion de la informacion academico y administrativo basandose en los resultados del analisis de procesos realizado (I1.4).
Responsable:	Secretaria de Facultad
Entregables / Resultados:	Plan de Trabajo
	Especificacion de requerimientos (levante de informacion, I1.4)
	Diseño y propuesta del sistemas de informacion
	Plan de implementacion (cronograma de actividades)
	Informes periodicos del plan de implementacion.
	Informe final (guia del usuario)

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I1.3 Implementar Sistema de Calidad. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I1. Implementar la gestión por procesos.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene 

Indice de Plazos: 0,00

- **I1.3 Implementar Sistema de Calidad.**

Descripción:	Desarrollar e implementar un conjunto de mecanismos que apoyen a la UNI - FIIS a lograr la satisfaccion de la comunidad universitaria y la sociedad, basandose en estandares internacionales.
Responsable:	Instituto de calidad
Entregables / Resultados:	Plan de Trabajo
	Diagnostico actual del sistema de calidad
	Selección de un modelo de calidad adecuado
	Planes de acción
	Informes de avance de los planes de accion
	Manual de aseguramiento de la calidad
	Certificacón de calidad

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I1.4 Realizar un Análisis y Mapeo de Procesos (Académicos y Administrativos). Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I1. Implementar la gestión por procesos.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control:



● **I1.4 Realizar un Análisis y Mapeo de Procesos Académicos**

Indice de Plazos: 0.00

Descripción:	Describir los procesos académicos y sus relaciones con los otros macroprocesos organizacionales, diagramándolos y precisando su adecuada denominación, objetivo, identificando las entradas (recursos y proveedores), secuencias de actividades y salidas (productos y clientes). Aplicar la metodología de optimización de procesos, proponiendo las acciones de mejora o reingeniería según corresponda				
Responsable:	Carmen Lau	Inicio:	10-abr-06		
Entregables / Resultados:	Mapa y fichas de Procesos Académicos actual				
	Mapa y fichas de Procesos Académicos optimizados				
	Definición del tablero de control de los Procesos Académicos incorporados al BSC de la FIIS				

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	● Definir y Organizar equipo de trabajo	Daniel Llanos	1%		17-abr-06		0%
	● Definir y Contratar apoyo consultivo externo	Carmen Lau	10%	20,000	25-may-06		0%
Desarrollo	● Levantar información relativo a los Procesos Académicos	Carmen Lau / Javier Sanchez	10%	2,000	25-may-06		0%
	● Elaborar Mapa y Fichas de Procesos	Daniel Llanos	15%		09-jul-06		0%
	● Elaborar Matriz de Procesos (indicadores e iniciativas)	Daniel Llanos	13%		24-jul-06		0%
	● Aprobar Modelo de Procesos	Jorge Alvarez	3%		03-ago-06		0%
	● Realizar Diagnóstico e identificar Oportunidades de Mejora	Daniel Llanos	15%	2,000	17-sep-06		0%
	● Elaborar Mapa y Fichas de Procesos Optimizados	Daniel Llanos	10%		07-oct-06		0%
	● Formular un plan de implementación de acciones de mejora o reingeniería de procesos y sus responsables	Carmen Lau	10%		22-oct-06		0%
	● Aprobar Modelo Optimizado de Procesos y el Plan de Implementación	Jorge Alvarez	3%		06-nov-06		0%
Estabili-zación	● Evaluar primer mes de resultado	Jorge Alvarez	5%		06-dic-06		0%
	● Realizar taller de retroalimentación	Javier Sanchez	5%	1,000	21-dic-06		0%
			100%	25,000	21-dic-06	0%	0%

Iniciativa: I2.1 Desarrollar redes con los centros de investigación científica, empresarial y académica más importantes del mundo. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Iniciativa:

- **I2.1 Desarrollar redes con los centros de investigación científica, empresarial y académica más importantes del mundo.**

Fecha de Control: 30-ene
Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	Fomentar y promover el trabajo cientifico mediante el establecimiento de redes de comunicación con otras instituciones de nivel internacional estableciendo las transferencia de conocimiento generados y cultivados en la universidad
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	Plan Trabajo
	Analisis y diagnostico del estado delas redes cientificas en que esta inmerso la FIIS
	Proyectos de convenios

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I2.2 Desarrollar un sistema de Gestión del conocimiento científico y tecnológico. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Iniciativa:

- **I2.2 Desarrollar un sistema de Gestión del conocimiento científico y tecnológico.**

Fecha de Control: 30-Ene
Indice de Plazos: 0.00



Descripción:	Organizar el conjunto de procedimientos para lograr la captación del conocimiento, su difusión, experimentación y puesta en práctica en beneficio de la FIIS-UNI, la UNI y la sociedad asegurando la propiedad intelectual individual, colectiva o institucional..
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	Proyecto de Sistema de Gestion del Conocimiento (inventario de centros de investigacion y determinacion de recursos necesarios)
	Proyecto de Sistema de Gestion del Conocimiento: metodologia y procedimientos de priorizacion de lineas de investigacion.
	Proyecto de Sistema de Gestion del Conocimiento: Estrategias negociacion y procedimientos de implementacion de la creacion de conocimiento)

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	• Inventario de Centros de Investigacion, lineas de investigacion	Director IIFIS	5%				0%
	• Definicion de recursos necesarios para el proyecto (economico, personal de infraestructura, legales e institucionales)	Director IIFIS	5%				0%
Desarro-llo	• Definicion de estrategias de negociacion para la captacion de conocimiento.	Director IIFIS	5%				0%
	• Proceso de captacion de investigadores.	Director IIFIS	5%				0%
	• Formacion en creacion de conocimiento en las lineas de investigacion definida.	Director IIFIS	5%				0%
	• Realizar convenios de transferencia de conocimientos con instituciones publicas y privadas.	Director IIFIS	10%				0%
	• Definicion de un sistema de administracion de avance y cumplimiento de proyectos de investigacion basado en el realizacion de hitos.	Director IIFIS	20%				0%
	• Auditoria de calidad de los proyectos de investigacion en avance y concluidos.	Director IIFIS	10%				0%
Estabilización	• Publicacion en el Software, uso de Internet 2, pagina web, revistas especializadas, exhibicion de prototipos, participacion en congresos internacionales, concursos de proyectos.	Director IIFIS	10%				0%
	• Traslado de los conocimientos a las instituciones de acuerdo a los convenios establecidos	Director IIFIS	10%				0%
	• Registro y patente de los proyectos de investigacion innovadora.	Director IIFIS	5%				0%
	• Marketing y proceso de ventas de investigaciones de acuerdo a necesidades de instituciones.	Director IIFIS	10%				0%
			100%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I2.3 Crear la Red de Profesionales e Investigadores de Ing. de Sistemas, Ing. Industrial. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Iniciativa:

- **I2.3 Crear la Red de Profesionales e Investigadores de Ing. de Sistemas, Ing. Industrial.**

Fecha de Control: 30-ene
Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	Involucrar, mapear, crear redes de investigadores y profesionales de las distintas lineas de especilaización que ofrece la facultad
Responsable:	Direcciones de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	Plan de trabajo
	Plan de trabajo por lineas de especializacion

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I2.4 Revisar y ejecutar plan de investigación. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Iniciativa:

- **I2.4 Revisar y ejecutar plan de investigación.**

Fecha de Control: 30-ene
Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I2.5 Publicar una revista científica internacional (físico y/o virtual). Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I2. Instituir la Gestión del Conocimiento.

Ficha de Iniciativa:

● **I2.5 Publicar una revista científica internacional (físico y/o virtual).**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I3.1 Implementar un área para difusión y conexión a las necesidades de investigación científica de las empresas. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno.

Ficha de Iniciativa:

● **I3.1 Implementar un área para difusión y conexión a las necesidades de investigación científica de las empresas.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I3.2 Definir y desarrollar mesas redondas, foros, congresos con profesionales FIIS-UNI bien posicionados. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno.

Ficha de Iniciativa:

- **I3.2 Definir y desarrollar mesas redondas, foros, congresos con profesionales FIIS-UNI bien posicionados.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Instituto de Investigación
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I3.3 Mejorar sistema de apoyo a estudiantes y docentes en la participación en concursos científicos y culturales, nacionales e internacionales. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno.

Ficha de Iniciativa:

- **I3.3 Mejorar sistema de apoyo a estudiantes y docentes en la participación en concursos científicos y culturales, nacionales e internacionales.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I3.4 Implementar sistema de monitorización ambiental. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno.

Ficha de Iniciativa:

● **I3.4 Implementar sistema de monitorización ambiental.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I4.1 Implementar una biblioteca virtual con acceso a la comunidad de bibliotecas virtuales del mundo. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica.

Ficha de Iniciativa:

- **I4.1 Implementar una Biblioteca Virtual con acceso a la comunidad de bibliotecas virtuales del mundo**

Fecha de Control:

Indice de Plazos: 0.00 

Descripción:	Se busca diseñar e implementar un Centro de Información Virtual (CIV), que permita el acceso a toda la información académica de la FIIS y como parte de sus servicios académicos, facilite a su comunidad disponer de información de diferentes fuentes académicas, de investigación y de la industria en el mundo.
Responsable:	Eduardo Cieza de León
Entregables / Resultados:	Modelo conceptual del Centro de Información Virtual de la FIIS (CIV)
	Diseño funcional y gráfico de CIV
	Especificación de la infraestructura tecnológica para la implementación de CIV
	CIV

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	Definir y Organizar equipo de trabajo	Eduardo Cieza de León	1%		07-ene-00		0%
	Definir y Contratar apoyo consultivo externo para validar propuesta conceptual y hacer el diseño gráfico	Lourdes Kala	4%		13-jun-00		
	Dimensionar las capacidades y los requerimientos generales del CIV y formular su factibilidad	Eduardo Cieza de León	8%		14-mar-00		
	Aprobar la factibilidad de CIV	Jorge Alvarez	2%		30-mar-00		0%
Desarrollo	Levantar información sobre las necesidades de información académica de la comunidad FIIS	Eduardo Cieza de León	6%	10,000	29-abr-00		0%
	Explorar los modelos CIV existentes relevantes	Eduardo Cieza de León	8%	5,000	14-may-00		0%
	Formular los modelos conceptuales (de negocio) alternativos para el CIV, incluyendo revisión de consultor experto	Eduardo Cieza de León	12%	15,000	13-jul-00		0%
	Seleccionar y aprobar el Modelo CIV adecuado para la FIIS	Lourdes Kala	2%		28-jul-00		0%
	Formular diseño grafico del CIV por consultos externo	Eduardo Cieza de León	12%	25,000	27-ago-00		0%
	Aprobar el diseño gráfico del CIV	Lourdes Kala	2%		11-sep-00		0%
	Especificar los requerimientos de la infraestructura (equipamiento, licencias, programas, etc.)	Eduardo Cieza de León	8%	5,000	11-sep-00		0%
	Formular los procedimientos y definir las responsabilidades de administración del CIV	Lourdes Kala	4%	3,000	10-nov-00		
	Implementar la infraestructura	Lourdes Kala	8%	80,000	26-oct-00		
	Desarrollar la solución	Eduardo Cieza de León	12%	10,000	10-nov-00		
	Capacitar y difundir el CIV	Eduardo Cieza de León	4%	3,000	10-dic-00		
	Implementar los procedimientos de gestión del CIV	Lourdes Kala	3%		10-dic-00		0%
Estabili-zación	Evaluar primer mes de resultado	Jorge Alvarez	2%		09-ene-01		0%
	Realizar taller de retroalimentación	Lourdes Kala	2%	2,000	16-ene-01		0%
			100%	158,000	16-ene-01	0%	0%

Iniciativa: I4.2 Elaborar e implementar plan maestro TIC-FIIS. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica.

Ficha de Iniciativa:

- **I4.2 Elaborar e implementar plan maestro TIC- FIIS**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Secretaría de Facultad
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I4.3 Establecer relaciones de auspicio y transferencia tecnológica con las empresas líderes en el desarrollo tecnológico. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica.

Ficha de Iniciativa:

- **I4.3 Establecer relaciones de auspicio y transferencia tecnológica con las empresas líderes en el desarrollo tecnológico.**

Fecha de Control: 30-Ene

Indice de Plazos: 0.00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural (Imagen Institucional)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I5.1 Desarrollar un proyecto de sistematización de contenidos curriculares alternativos. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I5. Actualizar la estructura curricular.

Ficha de Iniciativa:

- **I5.1 Desarrollar un proyecto de sistematización de contenidos curriculares alternativos.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	Constituir mecanismos de benchmarking curricular con otras universidades nacionales y extranjeras.

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I5.2 Formular un remodelamiento curricular para ambas especializadades. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I5. Actualizar la estructura curricular.

Ficha de Iniciativa:

- **I5.2 Formular un remodelamiento curricular para ambas especializadades**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Consejo Directivo Unificado de las Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I6.1 Desarrollar un plan, que incluyan 3 etapas, para cumplir con los requisitos para la acreditación nacional e internacional. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional.

Ficha de Iniciativa:

- **I6.1 Desarrollar un plan, que incluyan 3 etapas, para cumplir con los requisitos para la acreditación nacional e internacional.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I6.2 Ejecutar Etapa I de la acreditación nacional e internacional. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional.

Ficha de Iniciativa:

- **I6.2 Ejecutar Etapa I de la acreditación nacional e internacional**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I6.3 Ejecutar Etapa II de la acreditación nacional e internacional. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional.

Ficha de Iniciativa:

- **I6.3 Ejecutar Etapa II de la acreditación nacional e internacional**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: I6.4 Ejecutar Etapa III de la acreditación nacional e internacional. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional.

Ficha de Iniciativa:

- **I6.4 Ejecutar Etapa III de la acreditación nacional e internacional**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P1.1 Definir perfil gerencial de la Directiva FIIS. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-Ene



- **P1.1 Definir perfil gerencial de la Directiva FIIS**

Indice de Plazos: 0.00

Descripción:	
Responsable:	Oficina de Personal (Oficina de Apoyo Administrativo)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P1.2 Definir y ejecutar Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene



- **P1.2 Definir y ejecutar Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS.**

Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	Desarrollar y ejecutar un plan de capacitación al personal de la FIIS, que también incluya la capacitación en Gestión Universitaria
Responsable:	Oficina de Personal (Oficina de Apoyo Administrativo)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarrollo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P1.3 Establecer convenios con otras facultades de la UNI y centros de enseñanza superior para que personal directivo y administrativo siga maestrías. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo.

Ficha de Iniciativa:

- **P1.3 Establecer convenios con otras facultades de la UNI y centros de enseñanza superior para que personal directivo y administrativo siga maestrías.**

Fecha de Control: 30-ene



Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	
Responsable:	Oficina de Apoyo Administrativo
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.1 Definir nuevo perfil de docentes. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Iniciativa:

- **P2.1 Definir nuevo perfil de docentes**

Fecha de Control: 30-ene



Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	Definición de ls capacidades, competencias y calificaciones que deben caracterizar al docente FIIS-UNI en concordancia a los perfiles de las especialidades.
Responsable:	Consejo Directivo Unificado de las Escuelas Profecionales
Entregables / Resultados:	Perfiles especialidades (cada carrera)
	Informe de sustento
	Perfiles docentes

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	• Constituir comité interdisciplinario (estudio docente y egresados)		2%				0%
	• Identificar problemática y precisar alcance		5%				0%
Desarro-llo	• Desarrollar actividades de discusión y precisión del perfil de las especialidades profesionales		10%				0%
	• Definir la estructura curricular general		25%				0%
	• Especificar los requerimentos por áreas académicas en materia formativa, conocimientos, aptitudes y metodologías.		10%				0%
	• Conformar equipos tecnicos por área de conocimiento y elaborar perfiles		30%				0%
	• Realizar actividades de discusión y consenso		10%				0%
Estabili-zación	• Presentación y aprobación Directivo Académico		3%				0%
	• Aprobación consenso de facultad		5%				0%
			100%	0		0%	0%

Iniciativa: P2.2 Desarrollar Docentes e Investigadores (Cartera de Iniciativas). Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Cartera de Iniciativas: **Fecha de Control:** **30-ene**

● **P2.2 Desarrollar Docentes e Investigadores (Cartera de Iniciativas)** **Indice de Plazos:** **0,00**

Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales

Iniciativas	Responsable	Termino Planificado	Término Real	Presupuesto (S/.)	Indice de Plazos
P2.2.1 Definir un Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS.	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales			0	0,00
P2.2.2 Implementar procedimiento para la formación de cuadros.	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales			0	0,00
P2.2.3 Implantar procedimiento para reemplazo docentes no idóneos	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales			0	0,00
P2.2.4 Implementar procedimiento para captar docentes con experiencia profesional	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales			0	0,00
P2.2.5 Proponer nuevo sistema de Evaluación Docente (acorde a la Auditoria Académica - Acreditación).	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales			0	0,00
			00-ene	0	0,00

Iniciativa: P2.2.1 Definir un Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS.

Ficha de Iniciativa: **Fecha de Control:** **30-ene**

● **P2.2.1 Definir un Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS.** **Indice de Plazos:** **0,00**

Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.2.2 Implementar procedimiento para la formación de cuadros.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene



- **P2.2.2 Implementar procedimiento para la formación de cuadros.**

Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.2.3 Implantar procedimiento para reemplazo docentes no idóneos.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene



- **P2.2.3 Implantar procedimiento para reemplazo docentes no idóneos**

Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.2.4 Implementar procedimiento para captar docentes con experiencia profesional.

Ficha de Iniciativa:

- **P2.2.4 Implementar procedimiento para captar docentes con experiencia profesional**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.2.5 Proponer nuevo sistema de Evaluación Docente (acorde a la Auditoria Académica - Acreditación).

Ficha de Iniciativa:

- **P2.2.5 Proponer nuevo sistema de Evaluación Docente (acorde a la Auditoria Académica - Acreditación).**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.3 Suscribir convenios para pasantías de docentes o programas a distancia de universidades prestigiosas. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Iniciativa:

- **P2.3 Suscribir convenios para pasantías de docentes o programas a distancia de universidades prestigiosas.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural (Imagen Institucional)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.4 Implementar en el postgrado una especialización en pedagogía del docente FIIS. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Iniciativa:

- **P2.4 Implementar en el postgrado una especialización en pedagogia del docente FIIS**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Sección de Postgrado y Segunda Especialización
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.5 Establecer convenios con otras facultades de la UNI y/o universidades de prestigio internacional para que el personal docente siga maestrías y doctorados. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Iniciativa:

- **P2.5 Establecer convenios con otras facultades de la UNI y/o universidades de prestigio internacional para que el personal docente siga maestrías y doctorados**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Apoyo Administrativo
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P2.6 Promover pasantias empresariales para docentes. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Ficha de Iniciativa:

- **P.2.6 Promover pasantias empresariales para docentes**

Fecha de Control: 30-Ene

Indice de Plazos: 0.00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P3.1 Fomentar encuentros estudiantiles entre Universidades. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P3. Contar con estudiantes integralmente aptos.

Ficha de Iniciativa:

- **P3.1 Fomentar encuentros estudiantiles entre Universidades**

Fecha de Control: 30-Ene
Indice de Plazos: 0.00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P3.2 Promover Programas de Desarrollo y Capacitación en Inteligencia Emocional. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P3. Contar con estudiantes integralmente aptos.

Ficha de Iniciativa:

- **P3.2 Promover Programas de Desarrollo y Capacitación en Inteligencia Emocional.**

Fecha de Control: 30-ene
Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P3.3 Promover Sistema de Ayudantía Social Integral. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P3. Contar con estudiantes integralmente aptos.

Ficha de Iniciativa:

● **P3.3 Promover Sistema de Ayudantia Social Integral**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P3.4 Mejorar el Mecanismo de acceso al crédito estudiantil. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P3. Contar con estudiantes integralmente aptos.

Ficha de Iniciativa:

● **P3.4 Mejorar el Mecanismo de acceso al credito estudiantil**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Apoyo Administrativo
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	●						0%
	●						0%
Desarro-llo	●						0%
	●						0%
	●						0%
Estabili-zación	●						0%
	●						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P4.1 Diseñar e implementar plan de difusión y fortalecimiento de la cultura FIIS. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P4. Lograr cultura organizacional basada en valores.

Ficha de Iniciativa:

- **P4.1 Diseñar e implementar plan de difusión y fortalecimiento de la cultura FIIS.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Secretaría de Facultad
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P4.2 Diseñar e implementar plan integral de motivación del personal. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P4. Lograr cultura organizacional basada en valores.

Ficha de Iniciativa:

- **P4.2 Diseñar e implementar plan integral de motivación del personal.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Personal (Oficina de Apoyo Administrativo)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: P4.3 Diseñar, construir y difundir el portal FIIS (Que integre los servicios de todos los estamentos e implemente la intranet y el campus virtual). Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo P4. Lograr cultura organizacional basada en valores.

Ficha de Iniciativa:

- **P4.3 Diseñar, construir y difundir el portal FIIS (Que integre los servicios de todos los estamentos e implemente la intranet y el campus virtual)**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Instituto de Ingeniería de Software (Unidades Generadoras de Recursos Propios)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio							0%
							0%
Desarro-llo							0%
							0%
							0%
Estabili-zación							0%
							0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: F1.1 Implementar proceso de gestión estratégica para cada Unidad de Negocio. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo F1. Repotenciar las unidades de negocio.

Ficha de Iniciativa:

- **F1.1 Implementar proceso de gestión estratégica para cada Unidad de Negocio.**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	Diseñar e implementar el proceso de gestion estratégica para potenciar las posibilidades de negocio empleando la metodologia del BSC para un planeamiento y control.
Responsable:	Planeamiento y Control Estratégico (Planificación y Presupuesto)
Entregables / Resultados:	Estudio de mercado de cada unidad de negocio y análisis de la competencia
	Informe de resultados de indicadores

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	Definir comisión a cargo del proyecto	Decano	3%				0%
	Compartir metodologia para definicion del procedimiento	Decano	2%				0%
Desarro-llo	Realizar talleres de discusión y capacitación con los jefes de unidades de negocio	Decano	15%				0%
	Evaluar funcionalidad de los procesos de la unidad	Jefe de Unid de negocio	10%				0%
	Implantar presupuesto (ingresos / egresos)	Jefe de Unid de negocio	10%				0%
	Análisis de situación actual de negocio	Jefe de Unid de negocio	15%				0%
	Realizar prueba piloto y emitir informe	Jefe de Unid de negocio	15%				0%
Estabili-zación	Análisis de los indicadores	Jefe de Unid de negocio	15%				0%
	Toma de acciones correctivas/preventivas	Jefe de Unid de negocio	15%				0%
			100%	0		0%	0%

Iniciativa: F1.2 Desarrollar y promocionar Consult FIIS. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo F1. Repotenciar las unidades de negocio.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene



- **F1.2 Desarrollar y promocionar Consult FIIS**

Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	
Responsable:	Consult FIIS (Unidades Generadoras de Recursos Propios)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: F2.1 Implementar estructura de centros de costos. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo F2. Gestionar eficiente y transparentemente el presupuesto.

Ficha de Iniciativa:

Fecha de Control: 30-ene



- **F2.1 Implementar estructura de centros de costos**

Indice de Plazos: 0,00

Descripción:	
Responsable:	Oficina de Apoyo Administrativo
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: F2.2 Promover la implementación de un Sistema de Seguimiento y control Presupuestal. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo F2. Gestionar eficiente y transparentemente el presupuesto.

Ficha de Iniciativa:

- **F2.2 Promover la implementación de un Sistema de Seguimiento y control Presupuestal**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Planificación y Presupuesto (Oficina de Apoyo Administrativo)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

Iniciativa: F3.1 Celebrar convenios de cooperación con entidades del pais y del exterior. Iniciativa de apoyo al cumplimiento del Objetivo F3. Captar recursos externos.

Ficha de Iniciativa:

- **F3.1 Celebrar convenios de cooperación con entidades del pais y del exterior**

Fecha de Control: 30-ene

Indice de Plazos: 0,00



Descripción:	
Responsable:	Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural (Imagen Institucional)
Entregables / Resultados:	

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	•						0%
	•						0%
Desarro-llo	•						0%
	•						0%
	•						0%
Estabili-zación	•						0%
	•						0%
			0%	0	0-ene-00	0%	0%

5. DESPLIEGUE ESTRATÉGICO (DES)

5.1 Despliegue de Indicadores por Áreas

La Matriz de Despliegue de Indicadores es una matriz de doble entrada, la misma que permite tener los Objetivos Estratégicos en las Columnas y en las filas a las Unidades de la FIIS UNI.

De esta manera se puede ubicar a cada uno de los indicadores de acuerdo al Objetivo Estratégico que mide, además de representar la Unidad responsable de la medición.

Las siguientes páginas muestran la Matriz de Despliegue de Indicadores para la FIIS UNI:

Matríz de Despliegue -Indicadores

OBJETIVO / UNIDAD	SOCIEDAD			INTERNA					
	S1. Reposicionar a la UNI FIIS	**S2. Colocar a los egresados en ubicaciones estratégicas**	**S3.Integrar a la UNI FIIS a la Comunidad Académica y Científica Mundial**	**I1. Implementar la gestiòn por procesos**	**I2. Instituir la Gestión del Conocimiento**	**I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno**	**I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica**	**I5. Actualizar la estructura curricular**	**I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional**
Secretaría de Facultad				I1.b Índice de Satisfacción de la Comunidad FIIS con la Gestión Académica y Administrativa	I2.e Alumnos participantes en eventos academicos		I4.a Avance de Desarrollo del Plan Maestro de TIC-FIIS		
Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Internacionales	S1.a Indice de Imagen					I3.a Egresados en Directorio de Participantes en Mesas Redondas, Foros y Congresos			
						I3.b Programas de Proyección Social, Cultural y Científica			
Oficina de Apoyo Administrativo							I4.b Presupuesto de Inversión en Infraestructura Tecnológica		
Instituto de Investigación			S3.a Convenios de relación y proyectos de coperación con otras instituciones académicas de prestigio		I2.a Avance del Plan de Investigación				
					I2.b Papers Escritos y Publicados				
					I2.c Docentes de la Facultad involucrados en Proyectos de Investigación				
					I2.d Alumnos de la FIIS involucrados en proyectos de investigación				

Matríz de Despliegue -Indicadores

OBJETIVO / UNIDAD		SOCIEDAD			INTERNA					
		S1. Reposicionar a la UNI FIIS	S2. Colocar a los egresados en ubicaciones estratégicas	S3.Integrar a la UNI FIIS a la Comunidad Académica y Científica Mundial	I1. Implementar la gestiòn por procesos	I2. Instituir la Gestión del Conocimiento	I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno	I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica	I5. Actualizar la estructura curricular	I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional
Oficina de Proyección Social y Extensión Universitaria			S2.a Egresados trabajando en las 50 más grandes empresas del país (Perú Report)							
			S2.b Estudiantes Practicando en Grandes Empresas							
Unidades Generadoras de Recursos Propios	Instituto de Gestión de la Calidad				I1.a Grado de Implementación de Sistema de Calidad					
	Sistemas UNI									
Consejo Directivo unificado de las direcciones de Escuela									I5.a Grado de Avance de Revisión Curricular - I2	I6.a Avance en acreditación de las especialidades
									I5.b Grado de Avance de Revisión Curricular - I1	

Matríz de Despliegue -Indicadores

OBJETIVO / UNIDAD	PERSONAL				FINANZAS		
	P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo	**P2.Contar con docentes e investigadores idóneos**	**P3. Contar con estudiantes integralmente aptos**	**P4. Lograr cultura organizacional basada en valores**	**F1. Repotenciar las unidades de negocio**	**F2. Gestionar eficiente y transparentemente el presupuesto**	**F3. Captar recursos externos**
Secretaría de Facultad	P1.a Calificación de Gestión en Base a Resultados						
Oficina de Apoyo Académico			P3.a Alumnos de Pre-grado FIIS desaprobados				
			P3.c Alumnos con Problemas Psicológicos				
			P3.d Deserción de Alumnos				
Oficina de Apoyo Administrativo				P4.a Asistencia a Eventos de Difusión y Fortalecimiento de Valores	F1.a Número de Unidades que tienen variación positiva en la Utilidad Bruta	F2.a Presupuesto Ejecutado / Presupuesto Programado mensual y acumulado	F3.a Recursos Externos Ejecutados
Sección de Postgrado y Segunda Especialización			P3.b Alumnos de post-grado FIIS desaprobados				
Consejo Directivo unificado de las direcciones de Escuela		P2.a Índice de Desempeño Docente					
		P2.b Índice de Nivel Académico - Phd					
		P2.c Índice de Nivel Académico - Magister					
		P2.d Índice de Experiencia Laboral					

5.2 Despliegue de Iniciativas por Áreas

La Matriz de Despliegue de Iniciativas es una matriz de doble entrada, la misma que permite tener los Objetivos Estratégicos en las Columnas y en las filas a las Unidades de la FIIS UNI.

De esta manera se puede ubicar a cada una de las Iniciativas de acuerdo al Objetivo Estratégico que apoya, además de representar la Unidad responsable de la ejecución de la Iniciativa.

Las siguientes páginas muestran la Matriz de Despliegue de Iniciativas para la FIIS UNI

Matríz de Despliegue - Iniciativas

OBJETIVO / UNIDAD	SOCIEDAD		
	S1. Reposicionar a la UNI FIIS	S2. Colocar a los egresados en ubicaciones estratégicas	S3.Integrar a la UNI FIIS a la Comunidad Académica y Científica Mundial
Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Internacionales	S1.1 Crear asociación de profesonales FIIS-UNI destacados en el sector público y privado, y marketear a la Facultad, vinculándolos.		S3.4 Desarrollar un plan para la incorporación de la FIIS a la Internet 2
	S1.2 Difundir oferta y propuesta de servicios		
	S1.3 Difundir logros alcanzados		
	S1.4 Realizar convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas		
Consejo Directivo unificado de las direcciones de Escuela			S3.1 Implementar doble graduación internacional en Ing. Industrial e Ing. De Sistemas
Instituto de Investigación			S3.2 Formular plan para participar en foros científicos y académicos
			S3.3 Buscar el desarrollo de proyectos en conjunto con universidades extranjeras
Oficina de Proyección Social y Extensión Universitaria		S2.1 Crear mecanismos de vinculación de estudiantes a diferentes sectores empresariales e industriales. S2.1.1 Fortalecer la Bolsa de Prácticas y Empleos	

Matríz de Despliegue - Iniciativas

OBJETIVO / UNIDAD	INTERNA				
	I1. Implementar la gestiòn por procesos	**I2. Instituir la Gestión del Conocimiento**	**I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno**	**I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica**	**I5. Actualizar la estructura curricular**
Secretaría de Facultad	I1.2. Analizar y desarrollar sistemas de información de gestión integrada educativos y administrativos			I4.2 Elaborar e implementar Plan Maestro TIC-FIIS	
Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Internacionales				I4.3 Establecer relaciones de auspicio y transferencia tecnológica con las empresas líderes en el desarrollo tecnológico	
Oficina de Apoyo Administrativo	I1.1 Implementar el Balanced Scorecard como herramienta de seguimiento y control del PE y los Planes Operativos				
Instituto de Investigación		I2.1. Desarrollar redes con los centros de investigación científica, empresarial y académica más importantes del mundo	I3.2 Definir y desarrollar mesas redondas, foros, congresos con profesionales FIIS-UNI bien posicionados		I5.2 Formular un remodelamiento curricular para ambas especialidades
		I2.2 Desarrollar un sistema de gestión del conocimiento científico y tecnológico.	I3.1 Implementar un área para la difusión y conexión a las necesidades de investigación científica de las empresas		
		I2.4 Revisar y ejecutar el Plan de Investigación			
		I2.5. Publicar una Revista Científica Internacional (físico y/o virtual)			

Matríz de Despliegue - Iniciativas

OBJETIVO / UNIDAD	INTERNA					
	I1. Implementar la gestiòn por procesos	I2. Instituir la Gestión del Conocimiento	I3. Implementar mecanismos de integración con los egresados y el entorno	I4. Actualizar e integrar la infraestructura tecnológica	I5. Actualizar la estructura curricular	I6. Lograr Acreditación Nacional e Internacional
Oficina de Proyección Social y Extensión Universitaria			I3.3 Mejorar sistema de apoyo a estudiantes y docentes en la participación en concursos científicos y culturales, nacionales e internacionales			
			I3.4. Implementar sistema de monitorización ambiental			
Instituto de Gestión de la Calidad	I1.3 Implementar Sistema de Calidad					
Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales	I1.4 Realizar un Análisis y Mapeo de Procesos	I2.3 Crear la la Red de Profesionales e Investigadores de Ing. de Sistemas, Ing. Industrial e Informática		I4.1 Implementar una biblioteca virtual con acceso a la comunidad de bibliotecas virtuales del mundo I4.1.1 Implementar una Laboratorio de Métodos I4.1.2 Implementar Comunicaciòn Inalambrica	I5.1 Desarrollar un proyecto de sistematización de contenidos curriculares alternativos. I5.1.1 Constituir mecanismos de benchmarking curricular con otras universidades nacionales y extranjeras.	I6.1 Desarrollar un plan , que incluyan3 etapas, para cumplir con los requisitos para la acreditación nacional e internacional. I6.2 Ejecutar Etapa I de la acreditación nacional e internacional I6.3 Ejecutar Etapa II de la acreditación nacional e internacional I6.4 Ejecutar Etapa III de la acreditación nacional e internacional
					I5.2 Formular un remodelamiento curricular para ambas especialidades	

Matríz de Despliegue - Iniciativas

OBJETIVO / UNIDAD	PERSONAL			
	P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo	P2.Contar con docentes e investigadores idóneos	P3. Contar con estudiantes integralmente aptos	P4. Lograr cultura organizacional basada en Valores
Secretaría de Facultad			P3.2 Promover programas de Desarrollo y Capacitación en Inteligencia Emocional	P4.1 Diseñar e Implementar plan de difusión y fortalecimiento de la cultura FIIS
Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Internacionales		P2.3 Suscribir convenios para pasantías de docentes y programas a distancia con Universidades prestigiosas		
Oficina de Apoyo Académico			P3.3 Promover Sistema de Ayudantía Social Integral.	
Oficina de Apoyo Administrativo	P1.3 Definir perfil gerencial de la Directiva FIIS-UNI		P3.4 Mejorar el mecanismo de acceso al crédito estudiantil	P4.2 Diseñar e implementar plan integral de motivación personal
	P1.2 Establecer convenios con universidades de prestigio para que personal directivo y administrativo siga maestrías y doctorados			
Sección de Postgrado y Segunda Especialización		P2.4 Implementar en el postgrado una especialización en pedagogía de docente FIIS.		
Oficina de Proyección Social y Extensión Universitaria		P2.6 Promover pasantías empresariales	P3.1 Fomentar encuentros estudiantiles entre universidades	

Matríz de Despliegue - Iniciativas

OBJETIVO / UNIDAD	PERSONAL			
	P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo	**P2.Contar con docentes e investigadores idóneos**	**P3. Contar con estudiantes integralmente aptos**	**P4. Lograr cultura organizacional basada en Valores**
Unidades Generadoras de Recursos Propios				**P4.3 Diseñar, construir y difundir el Portal FIIS (que integre los servicios de todos los estamentos e implemente la Intraner y el Campus Virtual)**
Consejo directivo unificado de Escuelas Profesionales	**P1.1 Definir un Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS (incluye capacitación en Gestión Universitaria)**	**P2.2 Desarrollar Docentes e Investigadores** P2.2.1 Definir un Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades de la FIIS P2.2.2 Implementar procedimiento para la formación de cuadros P2.2.3 Implantar procedimiento para reemplazo de docentes no idóneos P2.2.4 Implantar procedimiento para captar docentes con experiencia profesional P2.2.5 Proponer nuevo sistema de Evaluación Docente (auditoría Académica)		
		P2.1 Definir nuevo perfil de docentes		
		P2.5 Establecer convenios con universidades de prestigio para que personal docente siga maestrías y doctorados		

Matríz de Despliegue - Iniciativas

OBJETIVO / UNIDAD	FINANZAS		
	F1. Repotenciar las unidades de negocio	**F2. Gestionar eficiente y transparentemente el presupuesto**	**F3. Captar recursos externos**
Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Internacionales			F3.1 Celebrar convenios de ayuda con entidades del país y del exterior (cooperación internacional)
Oficina de Apoyo Administrativo		F2.1 Implementar estructura de centro de costos	
		F2.2 Promover la implementación de un sistema de seguimiento y control presupuestal	
Consult FIIS	F1.2 Desarrollar Consult FIIS		
Planeamiento y Control Estratégico	F1.1 Implementar proceso de gestión estratégica para cada Unidad de Negocio		

5.3 Enlace con el Presupuesto

El Presupuesto necesario para implementar el Plan Estratégico sería el resultante de sumar cada uno de los presupuestos que requieren las Iniciativas, en vista que las Fichas de Iniciativas serían planteadas por cada uno de los responsables y perfiladas con las autoridades de la FIIS, a continuación de se presentan los Lineamientos para enlazar el Presupuesto al Modelo BSC.

- Las Iniciativas del Modelo BSC son grandes Proyectos de Cambio, los mismos que buscan dar saltos significativos en los indicadores de los Objetivos a los cuales apoya.

- Estos resultados de indicadores finalmente se pueden reflejar como resultados económicos en el tiempo, por ello las iniciativas también deben ser vistos como proyectos de inversión, cuyo resultado en el tiempo generará mayores ingresos.

- Para ello es necesario elaborar un presupuesto de flujo de efectivo, donde no se consideren las inversiones, de este modo el saldo sería el monto disponible para ejecutar las Iniciativas.

- Año a año se deben priorizar las iniciativas y estimar el presupuesto que cada una de las mismas requiere.

- Con esta priorización y presupuesto se puede determinar qué iniciativas definitivamente se van a poder ejecutar en el año y cuáles se deben pasar al año siguiente.

- Implementar los Planes Operativos en función del Plan Estratégico. El Plan Operativo es una herramienta, a partir de la matriz estratégica para poder identificar las metas, tanto de los indicadores como de las iniciativas, que se espera obtener en cada trimestre del año para el cual se realiza.

- Esto permite obtener mayor concentración en aquellas metas que se deben lograr en el presente año.

- La siguiente página muestra un simulador del presupuesto, el mismo que con unos parámetros iniciales permite simular el monto de “Inversiones Proyectadas”. La información inicial fue proporciona por el Área de Planeamiento y Presupuesto de la FIIS: lo ejecutado en el año 2004 y lo presupuestado para el año 2005. Para generar las cifras para los años 2006 y 2007 se han tomado indicadores financieros del Plan Estratégico y su crecimiento esperado para obtener los niveles de Inversiones Proyectadas

UNI FIIS

PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO DE LA FIIS PARA EL PERÍODO 2005-2009 (En miles de nuevos soles)

ESCENARIO : SITUACIÓN ECONÓMICA PROYECTADA TENDENCIAL 2005-2009

	PARAMETROS DE PROYECCION DE ESCENARIOS	IND. ESTRATEGICO	2004	2005	2006	2007
	INGRESOS					
I.	**Tasa de Incremento anual, en términos reales, de los Ingresos Totales**			**0%**	**0%**	**0%**
I1.	Tasa de Incremento anual por servicio de enseñanza universitaria (pre-grado)			1%	1%	1%
I2.	Porcentaje de ingresos por servicios educativos diferentes a pre-grado respecto a ingresos totales (post-grado, titulación, educ. continua, otros)			50%	50%	50%
I3.	Porcentaje de Ingresos por bienes y servicios no educativos respecto a ingresos totales (Venta de Bienes y Servicios)			1%	1%	1%
I4.	Porcentaje de Becas y Condonaciones respecto a Ingresos Totales			10%	10%	10%
I5.	Porcentaje de Otros Ingresos respecto a Ingresos Totales			10%	15%	15%
	COSTOS Y GASTOS					
C.	**Porcentaje de Costos y Gastos respecto a Ingresos Totales**			**85%**	**96%**	**96%**
C1.	Porcentaje de Cargas de Personal respecto a Ingresos Totales			70%	70%	70%
C2.	Porcentaje de Suministros y Bienes no depreciables respecto a Ingresos Totales			2%	2%	2%
C3.	Porcentaje de Otros Costos y Gastos respecto a Ingresos Totales			15%	15%	15%
C4.	Porcentaje de Incremento Neto de la Depreciación respecto a Inversiones Totales			5%	5%	5%
	INVERSIONES					
V1.	**Porcentaje de Inversión Respecto a Ingresos Totales**			**18%**	**9%**	**9%**

	AÑO	2004		2005		2006		2007	
	CONCEPTOS	**GENERAL**	**%**	**GENERAL**	**%**	**GENERAL**	**%**	**GENERAL**	**%**
I.	**INGRESOS**	**6,800**	**100**	**6,800**	**100**	**6,800**	**100**	**6,800**	**100**
I1.	Superior Universitaria (pre-grado)	600	9	600	9	606	9	612	9
I2.	Superior Universitaria (post-grado, titulación, educ. continua, otros)	3,000	44	3,000	44	3,400	50	3,400	50
I3.	Venta de Bienes y Servicios	1,200	18	1,200	18	68	1	68	1
I4.	Asistencia a Educandos	(500)	-7	(500)	-7	(680)	-10	(680)	-10
I5.	Otros Ingresos (Derechos académicos, moras, otros)	2,500	37	2,500	37	3,406	50	3,400	50
C.	**COSTOS Y GASTOS**	**5,796**	**85**	**5,796**	**85**	**6,530**	**96**	**6,561**	**96**
C1.	Cargas de Personal (Superior Universitaria, Investigación Básica)	4,500	66	4,500	66	4,760	70	4,760	70
C2.	Suministros y Bienes no depreciables	400	6	400	6	136	2	136	2
C3.	Otros Costos y Gastos	342	5	342	5	1,020	15	1,020	15
C4.	Depreciación	554	8	554	8	614	9	645	9
S1.	**SALDO DEL EJERCICIO (I - C)**	**1,004**	**15**	**1,004**	**15**	**270**	**4**	**239**	**4**
S2.	**SALDO DEL EJERCICIO SIN DEPRECIACIÓN (S1 + C4)**	**1,558**	**23**	**1,558**	**23**	**884**	**13**	**884**	**13**
V1.	**INVERSIONES PROYECTADAS**	**1,558**	**23**	**1,200**	**18**	**614**	**9**	**645**	**9**

5.4 Estructura Organizativa

En función de los Objetivos Estratégico definidos en el Plan Estratégico 2005 – 2007 y para que la organización se encuentre preparada para realizar los cambios que este Plan Estratégico plantea. Se proponen los siguientes puntos de optimización al organigrama actual, los mismos que deberían ser evaluados y de ser el caso implementarlos. Ver Organigrama propuesto en siguiente página.

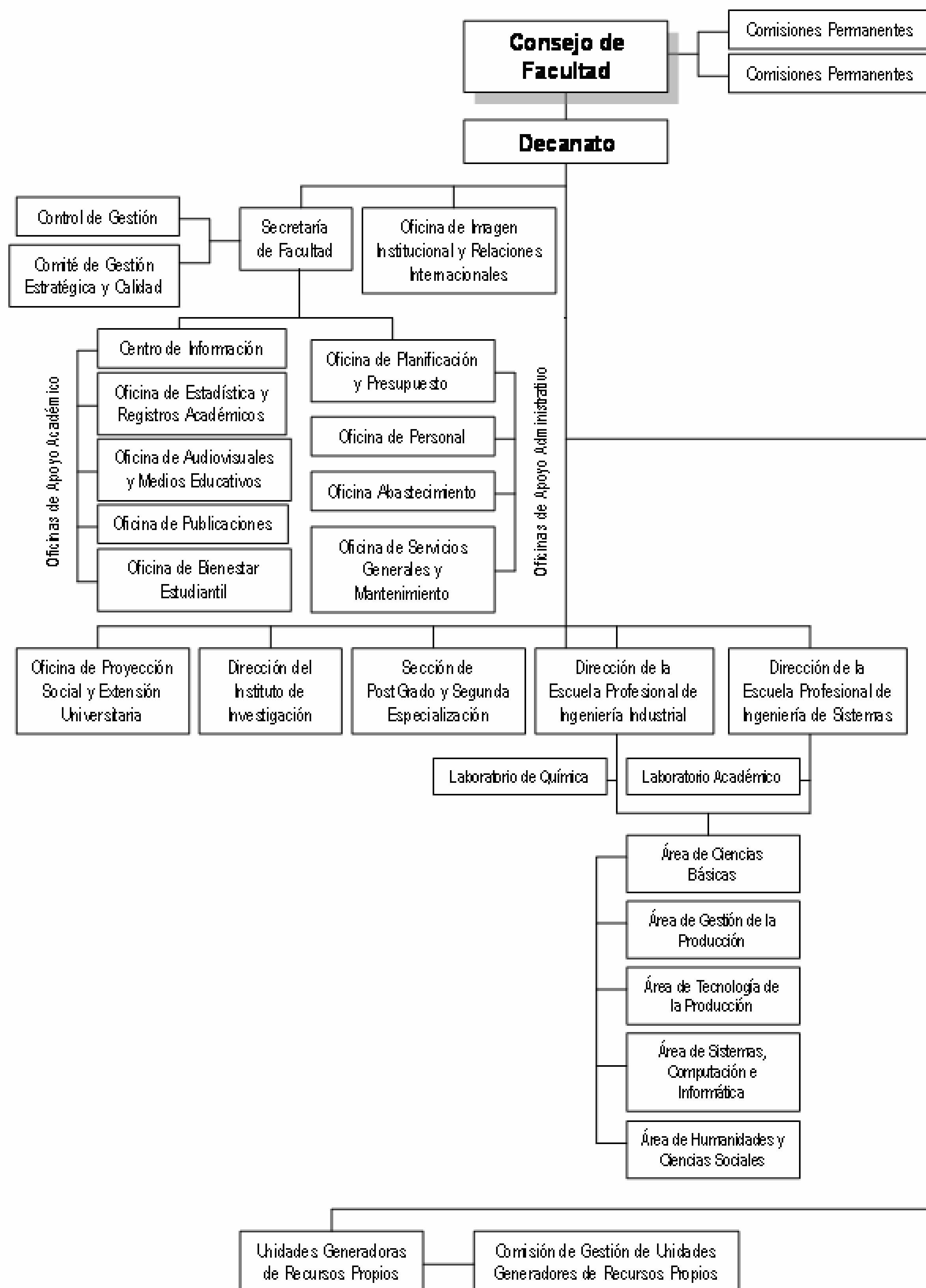
- Crear la función de Planeamiento y Control Estratégico. Para empezar bastará: a) Una persona a quién se asigne la responsabilidad del Control de Gestión, quien aplicará la Metodología para Control de Gestión y el Cuadro de Mando Integral que ha sido desarrollado como parte del presente proyecto y b) El Comité de Gestión Estratégica conformado por personal con poder de decisión en la FIIS - UNI. Sus funciones son también mencionadas en la Metodología indicada.
  La persona mencionada luego puede asumir las funciones de coordinar la revisión semestral y anual del Plan Estratégico. Propuesta: las personas a cargo de estas responsabilidades pueden depender de la Secretaría de la Facultad.

- Institucionalizar la función "Calidad", la cual podría incluir lo relativo a "Gestión Estratégica" para denominarse "Gestión Estratégica y Calidad". Este Rol, Puesto, Comité Permanente, u Oficina (puestos) podría ser el responsable de la Iniciativa de Acreditación y de otras relativas a mejorar en general. Además del Control de Gestión y la revisión periódica del Plan Estratégico.

- Reforzar las responsabilidades de Imagen Institucional y de la Oficina de Proyección Social y Extensión Cultural y que trabajen de manera coordinada con las correspondientes Oficinas centrales de la Universidad.

- Se propone que las iniciativas correspondientes al objetivo estratégico “Lograr la acreditación Nacional e Internacional” sean coordinadas por el Decano y por el Consejo Directivo unificado de escuela profesionales, y que a la vez trabajen de manera coordinada con el pabellón central de la Universidad.

- Teniendo en cuenta que uno de los objetivos estratégicos es “Repotenciar las unidades de negocios” se propone que este tema sea gestionado de manera permanente a través de una comisión “Comisión de Gestión de Unidades Generadoras de Recursos Propios” conformada por el Decano, los responsables de cada de las unidades de negocio, y el responsable de las funciones de Planeamiento y Control Estratégico.


ORGANIGRAMA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
Consejo de Facultad
Comisiones Permanentes
Comisiones Permanentes
Decanato
Control de Gestión
Comité de Gestión Estratégica y Calidad
Secretaría de Facultad
Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Internacionales
Oficinas de Apoyo Académico
Centro de Información
Oficina de Estadística y Registros Académicos
Oficina de Audiovisuales y Medios Educativos
Oficina de Publicaciones
Oficina de Bienestar Estudiantil
Oficina de Planificación y Presupuesto
Oficina de Personal
Oficina Abastecimiento
Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento
Oficinas de Apoyo Administrativo
Oficina de Proyección Social y Extensión Universitaria
Dirección del Instituto de Investigación
Sección de Post Grado y Segunda Especialización
Dirección de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial
Dirección de la Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas
Laboratorio de Química
Laboratorio Académico
Área de Ciencias Básicas
Área de Gestión de la Producción
Área de Tecnología de la Producción
Área de Sistemas, Computación e Informática
Área de Humanidades y Ciencias Sociales
Unidades Generadoras de Recursos Propios
Comisión de Gestión de Unidades Generadores de Recursos Propios

6. Control de Gestión (CGE)

A continuación se muestran los lineamientos generales de la Metodología de Control de Gestión. La Documentación Normativa de este Metodología se encuentra en el Anexo A: Metodología para Control de Gestión.

6.1 Objetivos

La Metodología para Control de Gestión, tiene como Objetivos:

6.1.1 Propiciar el cumplimiento del Plan Estratégico.

Establecer los principios básicos para el "Control Estratégico" en base al modelo Balanced Scorecard.

6.1.2 Propiciar el control de los Macro Procesos.

Establecer los principios básicos para el "Control de Procesos" en base al modelo Mapeo de Macro Procesos.

6.2 Roles

Se Definen Roles con funciones específicas para cada uno de los mismos, estos roles son:

- Comité Técnico de Planificación
- Responsable de Planificación
- Responsable de Control de Gestión
- Comité de Control de Gestión
- Responsable de Objetivo
- Responsable de Indicador
- Responsable de Iniciativa

6.3 Formatos

Así mismo se definen formatos, los mismos que son:

- Cuadro de Mando Integral (CMI)
- Mapa Estratégico
- Ficha de Indicador
- Ficha de Iniciativa
- Acta de Reunión de Control de Gestión

El Acta de Reunión de Control de Gestión, es el formato clave para el Control.

Este formato permite definir la Agenda de la Reunión de Control de Gestión y a la vez registrar la información como Acta de la misma reunión. Tiene 3 acápites:

1. Seguimiento Acciones Correctivas y Preventivas acordadas en la reunión anterior.
2. Análisis Grupal de Objetivos en Rojo - Indicadores e Iniciativas
3. Acuerdos generales (Que no implican acciones específicas. Se omiten los de más de 12 meses de antigüedad).

6.4 Procedimientos

Y Finalmente se definen procedimientos, cuyas actividades o pasos son ejecutados por distintos roles usando los formatos establecidos, estos procedimientos son:

- Realizar Reunión de Control de Gestión
- Actualizar Cuadro de Mando Integral

Ejemplo de Cuadro de Mando Integral:

Cuadro de Mando Integral

Centro de Resultados: FIIS - UNI

Mes de Evaluación: Septiembre 2005

Control Estratégico

● SOCIEDAD (Perspectiva)

● INTERNA (Perspectiva)

● PERSONAL (Perspectiva)

● P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo (Objetivo) — Resp. Por definir

● P2. Contar con docentes e investigadores idóneos (Objetivo) — Resp. Por definir

Indicadores :

	Indicador	Responsable	Unid.	Meta	Real	V	R
+	● P2.a Índice de Desempeño Docente	Consejo Directivo Unificado	N	0.0	0.0	0.0	0.0
+	● P2.b Índice de Nivel Académico - Phd	Oficina de Personal (OAA)	%	0.0	0.0	0.0	0.0
+	● P2.c Índice de Nivel Académico - Magister	Oficina de Personal (OAA)	%	0.0	0.0	0.0	0.0
+	● P2.d Índice de Experiencia Laboral	Oficina de Personal (OAA)	N	0.0	0.0	0.0	0.0

Iniciativas :

	Iniciativa	Responsable	Término	I.Plazos
+	● P2.1 Definir nuevo perfil de docentes	Directores de escuelas	30-Dic-05	0.00
+	● P2.2 Desarrollar Docentes e Investigadores	0	00-Ene-00	0.00
+	● P2.3 Suscribir convenios para pasantías de docentes o programas a distancia de universidades prestigiosas.	0	00-Ene-00	0.00
+	● P2.4 Implementar en el postgrado una especialización en pedagogía del docente FIIS	0	00-Ene-00	0.00
+	● P2.5 Establecer convenios con otras facultades de la UNI para que personal docente siga maestrías y doctorados	0	00-Ene-00	0.00
+	● P.2.6 Promover pasantias empresariales.	0	00-Ene-00	0.00

● P3. Contar con estudiantes integralmente aptos (Objetivo) — Resp. Por definir

● P4. Lograr cultura organizacional basada en valores (Objetivo) — Resp. Por definir

● FINANZAS (Perspectiva)

Ejemplo de Acta de Reunión de Control de Gestión:

Agenda CGE-2005-05 / Acta CGE-2005-04

Reunión: Comité de Control de Gestión
Fecha: 20/6/2005
Participantes: F.Gomez, P.Ñopo
Ausentes: L.Garcia

1. Seguimiento Acciones Correctivas y Preventivas acordadas en reuniones anteriores

Indicador / Iniciativa	Acción Correctiva / Preventiva	Responsable	Fec. Prog	Fec. Real	Avance
C1.c Incremento de las Ventas en volumen en el Mercado Internacional respecto al año anterior.	Coordinar con área Comercial Lima la mayor participación de Operaciones Conchan en la exportación de residuales marinos	J.Ubillus	2-May	2-May	
C2.a Indice de satisfacción de clientes	Definir Ficha de Iniciativa para Implantar Encuestas o Focus Group con Clientes externos	V.Ortega	1-Jun		
I1.1 Cartera - Incrementar la capacidad de almacenamiento	Reprogramar fechas en coordinación con jefatura ...	J.Vega			
I2.b Cumplimiento con cuota de Cantidad procesada de Crudo Reducido	Analizar y definir otro indicador relativo a sinergías con otras plantas (ver Objetivo, Propuesta: Base Asfáltica))	H.Ojeda	13-May		
I3.a Reducción de costos totales de la refinería	Enviar información de avance del plan de austeridad y recabar comentarios	H.Ojeda			

2. Análisis Grupal del Cuadro de Mando Objetivos en Rojo - Indicadores e Iniciativas

C1.c Incremento de las Ventas en volumen en el Mercado Internacional respecto al año anterior.	Generar una hoja de acción para la construcción de tanques para Kerosene y Turbo.	J. Dueñas
	Iniciar las coordinaciones con SIMA. Para definir la viabilidad de convenio para la construccion de tanques	A. Peña
	Redistribuir tanques para maximizar almacenamiento de Kerosene	C. Alfaro
	Mejorar procedimientos de coordinación de abastecimiento para mejorar el nivel de cumplimiento de programación.	H. Ojeda
C2.b Indice de Atención de Quejas del Cliente	Completar datos reales de Ficha	V. Ortega.

3. Acuerdos generales (Que no implican acciones específicas. Se omiten los de más de 6 meses de antiguedad)

CGE-2005- 01 Se probará por unos meses la nueva politica acordada de ....
CGE-2005- 01 La persona que llegue más tarde invitará la factura de bocaditos y bebidas
CGE-2005- 02 Se cambiará el nombre de comité a .....

GUIA DE USO

1. Al empezar la Reunión de Control de Gestión se debe tomar nota de los participantes y de los ausentes, además de registrar la fecha en que se realiza la reunión
2. Se hace seguimiento a las Acciones Correctivas y Preventivas acordadas en la reunión anterior, si la acción ya se ha concluído entonces se registrará la Fecha Real (Fec. Real) y se coloca un semáforo en verde. Si la acción no se ha concluído, pero aún está dentro de la Fecha Programada (Fec. Prog) y se viene avanzado, se coloca la Fecha Programada y se pinta el semáforo en verde
3. Si la acción se viene avanzando lentamente se coloca un semáforo amarillo
4. Si la acción está atrasada o no se ha empezado se coloca un semáforo rojo
5. Las acciones correctivas y preventivas que se hayan concluído en la reunión anterior, ya no deben aparecer en la nueva reunión
6. Las acciones correctivas y preventivas que se definan en la reunión actual se registraran en 2. Análisis Grupal de Objetivos en Rojo - Indicadores e Iniciativas. Para la siguienre reunión de control de gestión estas apareceran en el punto 1. Seguimiento Acciones Correctivas y Preventivas acordadas en la reunión anterior
7. Los acuerdos generales se registran en el punto 3. Acuerdos generales (Que no implican acciones específicas. Se omiten los de más de 12 meses de antiguedad)

RECOMENDACIONES

- Desarrollar un Mapa de Procesos y una Matriz de Procesos de nivel general con el fin de establecer Indicadores Claves para las actividades continuas más importantes. Ambos elementos son complementos necesarios al Mapa Estratégico y a la Matriz Estratégica dado que estos sólo enfocan las grandes actividades de cambio organizativa para lograr la Visión y cumplir la Misión.

- Desplegar el Plan Estratégico y el Mapa de Procesos en Cuadros de Mando y eventualmente en Modelos de nivel detallado. Ello propicia el alineamiento de toda la organización en torno al Plan Estratégico y a los Intenciones esenciales implícitas en los Macro Procesos.

- Adaptar los procedimientos de evaluación del desempeño del personal para incluir aspectos cuantitativos basados en Indicadores por puesto. Dichos indicadores deberán estar alineados a los Objetivos Estratégicos. Ello propiciará el alineamiento de las actividades diarias con el modelo BSC y por ello aumentará la eficacia respecto al cumplimiento del Plan Estratégico. Se propicia además una medición del rendimiento menos subjetiva.

- Implementar Incentivos No Económicos durante el primer año con el fin de impulsar la maduración de los procedimientos de evaluación del desempeño y los Indicadores, así como el cumplimento del Plan Estratégico (ver recomendación anterior).

- Implementar Incentivos Económicos cuando se tenga la certeza de haber madurado los Indicadores y los procesos de control de gestión.

- Adoptar prácticas y políticas del área de conocimiento denominada Knowledge Managenent (Gestión del Conocimiento). Ello facilita el mejoramiento continuo de los Procesos y el aprendizaje estratégico iniciado con el Control mediante BSC.

- Durante los primeros meses asegurarse que las metas en Indicadores y los plazos en las Iniciativas no estén siendo muy exigentes.
  De lo contrario el equipo ejecutivo restará prioridad al proceso de aprendizaje necesario para dominar el modelo BSC, y ocupará mucho tiempo en desarrollar justificaciones para el no cumplimento, pudiendo eventualmente dificultar la total implementación del modelo.

- Luego de unos meses de emplear el Cuadro de Mando Integral en Excel, hacer seguimiento a si sus dimensiones no generan dificultades (tiempo de respuesta, errores en fórmulas, compartir su información, etc). En determinado momento evaluar la oportunidad de implementar un software especializado para administrar el modelo BSC. Otras ventajas de ello son: mayor seguridad, alertas pro activas y análisis de información, entre otras.

- Cronograma General para Implementar el Plan Estratégico. Ahora que ya se cuenta con un Plan Estratégico, es necesario Implementarlo para luego poder controlarlo. Se debe poner énfasis en la Implementación de los Indicadores e

Iniciativas cuya prioridad ha sido definida como 1 y con ellos empezar a hacer Control de Gestión. Así mismo se debe implementar en un plazo mayor, las intenciones de prioridad 2 y en un plazo mayor aún, las intenciones de prioridad 3. Se debe mantener reuniones mensuales de Control de Gestión.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Enunciado de Intención:	Es un término general para expresar propósitos. Un Plan Estratégico es un conjunto de Enunciados de Intención organizados en varios grupos y en varios niveles de detalle. Son Enunciados de Intención, las aspiraciones o propósitos que se incluyen en la Visión y Misión. Son también Enunciados de Intención las definiciones de Objetivos y Proyectos.
Gestión:	Para fines de este documento, aplicaremos el término Gestión como equivalente a Planeamiento y Control.
Visión:	Es una representación de lo que la institución quiere ser o lograr en el futuro. Nuestra propuesta es que el texto presente una "META INSPIRADORA Y UNIFICADORA, expresada de modo sintético". Sin embargo existen estilos distintos de redactar la Visión buscando que esta tenga más contenido.
Misión:	Describe el fin, propósito o razón de ser de una organización. Define el rol que debe desempeñar ante el mercado y sus clientes o beneficiarios. Existen también estilos distintos para elaborar el texto de Misión. Algunos prefieren un texto breve para la Misión y uno extenso para la Visión. Nuestra propuesta es que sea a la inversa (Visión a modo de slogan y Misión más extensa).
Valores:	Expresan los aspectos que debemos considerar de mayor importancia (de mayor valor) en nuestro desempeño como personas en el contexto de nuestro trabajo. Son la base principal de la CULTURA ORGANIZATIVA, es decir la personalidad colectiva. Deben representar los USOS y COSTUMBRES más arraigados que se espera tengan el equipo humano que conforma la institución.
Estrategia:	Una posición distintiva ante la competencia, que establece determinado tipos de líneas de servicios o productos, para un segmento específico del mercado. El mismo que se obtiene con el Modelamiento y Estructuración de la Intencionalidad en varios Niveles mediante trabajo de equipo por parte de los Directivos de la Organización. La Estrategia debe brindar:

- Dirección: El Plan Estratégico en sí. El Documento que se obtiene al final de proceso. Cuanto más simple sea este documento, es más fácil de comunicar, de entender, de implantar, y de controlar.

- Cohesión: El mayor consenso de ideas. El entendimiento mutuo que se obtiene durante el proceso. Cuanto más tiempo y concentración se dedique, habrá mayor depuración de ideas y mayor concordancia de enfoques

Balanced Scorecard: El BSC puede entenderse como un conjunto de definiciones que apoyan en el diseño y la comunicación de la Estrategia a todo el personal involucrado. Luego apoya en el control de avance en la implantación de la estrategia a partir de la evaluación de los resultados usando las definiciones de diseño. La esencia del BSC radica en el primer aspecto más que en el segundo.

Establece Terminología y Conceptos que resumen aspectos claves del Planeamiento Estratégico y sobre todo de la Implantación y el Control Estratégicos.

Sus autores, Kaplan y Norton no prescriben una Metodología.

Objetivo u Objetivo Estratégico: Enunciado de intención a cumplir en el mediano o largo plazo. Generalmente los objetivos forman los bloques de construcción de la estrategia de la organización. Son enunciados generales que luego deben ser deseagregados en otros de mayor nivel de detalle como son las Iniciativas (Estratégicas).

Mapa Estratégico: En Balanced Scorecard, el Mapa Estratégico es el elemento para representar y comunicar la estrategia, gracias a que se muestran los objetivos estratégico a través de relaciones causa – efecto dentro de perspectivas, cuya secuencia permite interrelacionarlos y representar una secuencia de pasos para lograr los fines últimos de la organización.

Perspectiva: Componente en el cual la estrategia es descompuesta para facilitar la implementación. Típicamente, existen cuatro perspectivas: financiera, cliente, interna y personal. Adicionalmente se pude añadir o reemplazar una de éstas, basados en una necesidad estratégica específica.

Indicador:	Medida de desempeño que permite reflejar el progreso frente a un objetivo (dentro del Control Estratégico) o el cumplimiento frente a un macro proceso (dentro del Control de Procesos). Los indicadores comunican el comportamiento esperado que se requiere alcanzar para el logro de un objetivo y deben ser cuantificables.
Indicador Clave:	Indicador que por su importancia y/o prioridad debería implementarse en el corto plazo.
Iniciativa:	Proyecto en el que la organización se va a centrar para la consecución de un objetivo o para mantener la estabilidad de los macro procesos. Todas las iniciativas iniciadas en una organización deben estar alineadas con la estrategia en el Balanced Scorecard cuando pertenezcan al Control Estratégico.
Iniciativa Clave:	Iniciativa que por su importancia y/o prioridad debería implementarse en el corto plazo.
Matriz Estratégica:	En Balanced Scorecard, además de definir los objetivos estratégicos, se definen los indicadores (que permiten medir el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos) y las iniciativas (grandes proyectos de cambio que apoyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos), esta triada (objetivos, indicadores e iniciativas) es la esencia del Balanced Scorecard. La Matriz Estratégica muestra esta triada esencial para la FIIS UNI, a través de las 4 perspectivas definidas: Sociedad, Interna, Personal y Finanzas
Cuadro de Mando Integral (CMI) en Hojas Electrónicas:	Software de Balanced Scorecard desarrollado en hojas electrónicas, para llevar adelante el Control Estratégico

BIBLIOGRAFÍA

- Los Temas Críticos de la Educación Superior en América Latina en los años noventa. Rollin Kent (recopilador). Fondo de Cultura Económica.
- La Universidad que el Perú necesita. Encuentros y Seminarios 1999-2000. Foro Educativo.
- El Sistema de Innovación Tecnológica en el Perú: Antecedentes, situación y perspectivas. Francisco Sagasti. Agenda Perú. (Separata publicada por la UNI).
- Diagnóstico Base para el Plan Estratégico. Universidad del Pacífico. Agosto 2004.
- Guías Metodológicas Para los Planes y Tesis de Maestría y Doctorado. Alejandro E. Caballero Romero. Ugraph.
- La Educación como Práctica de la Libertad. Paulo Freire. Siglo veintiuno.
- La (de)construcción del Conocimiento Pedagógico. Nuevas Perspectivas en Teoría de la Educación. Antoni J. Colom. Paidos.
- Teorías del Aprendizaje. Dale H. Schunk. Pearson Educación.
- Acerca de la Docta Ignorancia. II Libro: Lo Máximo Contracto o Universo. Nicolás de Cusa. Editorial Biblos.
- La Interdisciplinariedad en la Ciencia, la Didáctica y el Currículo. Blanca N. Martinez Rubio. Fondo Editorial del Pedagógico San Marcos.
- Nuevos Paradigmas, Cultura y Subjetividad. Dora Fried Schitman. Paidos.
- El Fin de las Certidumbres. Ilya Prigogine. Editorial Andrés Bello.
- Cuestiones Quánticas y Cosmológicas. Stephen W. Hawking y Roger Penrose. Alianza Universidad.
- Tendencias en la Teoría General de Sistemas. Ludwig von Bertalanffy, W. Ross Ashby, Walter Buckley, Anatol Rapoport y otros. Alianza Universidad.
- La UNI y la Modernización del Perú. Dr. José Ignacio López Soria. Diciembre 2005.
- Nuevo perfil de Universidad. Del desencuentro de los discursos a la liberación de las diferencias. La Universidad que el Perú Necesita. Ignacio López Soria. Foro Educativo.

ANEXOS

A. Metodología para Control de Gestión

B. Procedimiento para Definición de Metas

C. Cuadro de Mando Integral en Excel (Software)

D. Formato del Modelo del Plan Operativo

Anexo A

Metodología para Control de Gestión (CGE)

- Documentación Normativa -

Indice

Calle Bolívar # 472 of. 306 - Miraflores - Lima 18 – Perú - Telefax: (511) 241-1727
Email: mailto:info@metodologias.net Web : http://www.metodologias.net/

1.0 Objetivos

1.1 Propiciar el cumplimiento del Plan Estratégico.

Establecer los principios básicos para el "Control Estratégico" en base al modelo Balanced Scorecard.

1.2 Propiciar el control de los Macro Procesos.

Establecer los principios básicos para el "Control de Procesos" en base al modelo Mapeo de Macro Procesos.

2.0 Definiciones

2.1 Gestión.

Para fines de este documento, aplicaremos el término Gestión como equivalente a Planeamiento y Control.

2.2 Balanced Scorecard (BSC).

Marco conceptual que establece un lenguaje para expresar y facilitar la formulación de un Plan Estratégico y que establece las pautas para el control del mismo, el cual constituye el Control Estratégico. Mayores detalles pueden obtenerse en la documentación de la ***Metodología de Formulación Estratégica con Balanced Scorecard.***

2.3 Cuadro de Mando Integral (CMI) en hojas electrónicas.

Software de Balanced Scorecard desarrollado en hojas electrónicas, para llevar adelante el Control Estratégico.

2.4 Perspectiva.

Componente en el cual la estrategia es descompuesta para facilitar la implementación. Típicamente, existen cuatro perspectivas: financiera, cliente, interna y personal. Adicionalmente se pude añadir o reemplazar una de éstas, basados en una necesidad estratégica específica.

2.5 Objetivo.

Declaración de una intención estratégica. Generalmente, los objetivos forman los bloques de construcción de la estrategia de la organización.

2.6 Indicador.

Medida de desempeño que permite reflejar el progreso frente a un objetivo (dentro del Control Estratégico) o el cumplimiento frente a un macro proceso (dentro del Control de Procesos). Los indicadores comunican el comportamiento esperado que se requiere alcanzar para el logro de un objetivo y deben ser cuantificables.

2.7 Iniciativa.

Proyecto en el que la organización se va a centrar para la consecución de un objetivo o para mantener la estabilidad de los macro procesos. Todas las iniciativas iniciadas en una organización deben estar alineadas con la estrategia en el Balanced Scorecard cuando pertenezcan al Control Estratégico.

3.0 Roles

3.1 Comité Técnico de Planificación.

Es el equipo que se encargó de conducir el proceso de planeamiento y que luego será el responsable de guiar el proceso de Control de Gestión. Se recomienda que este rol sea asumido por personal del la Oficina de Planeamiento y Control de Gestión o equivalente. Mayores detalles pueden obtenerse en la documentación de la ***Metodología para Control de Gestión (CGE)***, además de la documentación de la ***Metodología de Formulación Estratégica con Balanced Scorecard (BSC).***

3.2 Responsable de Planificación.

Este Rol lo asume uno de los miembros del Comité Técnico de Planificación. Es quien coordinó y citó a las actividades relativas al proceso de planeamiento. Se recomienda que este rol sea asumido por el Jefe de la Oficina de Planeamiento y Control de Gestión o equivalente. Mayores detalles pueden obtenerse en la documentación de la ***Metodología para Control de Gestión (CGE)***, además de la documentación de la ***Metodología de Formulación Estratégica con Balanced Scorecard (BSC).***

3.3 Responsable de Control de Gestión.

Este Rol lo asume uno de los miembros del Comité Técnico de Planificación. Será quien coordine y cite a las actividades relativas al Control de Gestión. Se recomienda que este rol sea asumido por Jefe de la Oficina de Planeamiento y Control de Gestión o equivalente.

3.4 Comité de Control de Gestión.

Es el equipo directivo que tomó parte en el proceso de planeamiento. Son por ello quienes deben ser convocados a las reuniones de Control Gestión mensual en las que serán revisados los Tableros de Control de mayor nivel. Se recomienda que este comité esté conformado por el Gerente y por todos los ejecutivos que reportan directamente al Gerente.

3.5 Responsable de Objetivo.

Este Rol lo asume una persona por cada objetivo (ver fichas de Objetivos Estratégicos en el Plan Estratégico).Una misma persona puede ser responsable de más de un Objetivo. Será la persona que estará revisando el avance de las Iniciativas que apoyen al cumplimiento del objetivo, así como el cumplimiento de las metas de los Indicadores que miden el cumplimiento del mismo, a fin que los Responsables de Iniciativas y Responsables de Indicadores de su Objetivo cumplan apropiadamente con sus Hitos de Control y Metas respectivamente. Mayores detalles pueden obtenerse en la documentación de la ***Metodología de Formulación Estratégica con Balanced Scorecard (BSC).***

3.6 Responsable de Iniciativa.

Este Rol lo asume una persona por cada iniciativa (ver Fichas de Iniciativas en el Plan Estratégico y Fichas de Iniciativas del Mapeo de Procesos). Una misma persona puede ser responsable de más de una Iniciativa. Será la persona que lidera el Proyecto, debiendo controlar el avance del mismo de acuerdo a los Hitos de Control definidos y reportar la información de avance respectiva con la calidad y oportunidad requerida. Mayores detalles pueden obtenerse en la documentación de la ***Metodología de Formulación Estratégica con Balanced Scorecard (BSC)***.

3.8 Responsable de Indicador.

Este Rol lo asume una persona por cada uno de los indicadores (ver Fichas de Iniciativas en el Plan Estratégico y Fichas de Iniciativas del Mapeo de Procesos). Una misma persona puede ser responsable de más de un Indicador. Será la persona encargada de llegar a cumplir con las metas establecidas para el indicador y reportar la información de avance respectiva con la calidad y oportunidad requerida. Mayores detalles pueden obtenerse en la documentación de la ***Metodología de Formulación Estratégica con Balanced Scorecard (BSC)***.

4.0 Formatos

4.1 Cuadro de Mando Integral

Este formato es proporcionado por las hojas electrónicas, el mismo que usando los conceptos de Kaplan y Norton para BSC y de Mapeo de Procesos permite visualizar los resultados por periodos de control mensuales. Maneja semáforos para identificar el resultado en el periodo de control de cada uno de sus elementos (Perspectivas, Objetivos, Indicadores e Iniciativas). Ver Anexo Nro. 01 (Cuadro de Mando Integral).

4.2 Mapa Estratégico

Este formato es proporcionado por el CMI. Permite identificar de manera gráfica las Perspectivas y Objetivos, el estado de éstos últimos y sus relaciones causa-efecto, definiendo con ello la secuencia de macro-acciones que conforman la estrategia de la organización. Ver Anexo Nro. 02.

4.3 Ficha de Indicador

Este formato permite ver todos los atributos del indicador, así como el comportamiento del mismo en el tiempo, mostrando además los valores meta. Ver Anexo Nro. 03 (Ficha de Indicador).

4.4 Ficha de Iniciativa

Este formato permite ver todos los atributos de la iniciativa, así como el comportamiento de cada una de las actividades o Hitos claves de la misma. Ver Anexo Nro. 04 (Ficha de Iniciativa).

4.5 Acta de Reunión de Control de Gestión

Este formato permite definir la Agenda de la Reunión de Control de Gestión y a la vez registrar la información como Acta de la misma reunión. Tienes 3 acápites: 1. Seguimiento Acciones Correctivas y Preventivas acordadas en la reunión anterior, 2. Análisis Grupal de Objetivos en Rojo - Indicadores e Iniciativas y 3. Acuerdos generales (Que no implican acciones específicas. Se omiten los de más de 12 meses de antigüedad). Ver Anexo Nro. 05.

5.0 Procedimientos

5.1 Realizar Reunión de Control de Gestión.

Ficha de Procedimiento			
Código:	5.1	**Revisión:**	00
Título:	Realizar Reunión de Control de Gestión	**Estado :**	En elaboración
Proceso Vinculado:	Controlar la Gestión Estratégica		
Descripción:	Este procedimiento de periodicidad mensual consiste en analizar y evaluar los resultados del cumplimiento o avance de la Estrategia y el cumplimiento o avance de los Procesos, usando el formato ***Cuadro de Mando Integral***. El ***Comité de Control de Gestión*** se debe reunir una vez al mes para hacer éste análisis y evaluación, esta reunión debe tener un límite de 2 hrs, salvo que previamente se acuerde que la misma tome más tiempo para analizar y evaluar temas importantes.		
Unidad Organizativa:	***Comité de Control de Gestión***	**Fecha de Elaboración :**	31/05/2005
Aprobado por:		**Fecha de aprobación :**	
Modificado por:		**Fecha de Modificación:**	

Paso	Actividades	Responsable	Plazos
1	Preparar agenda de reunión (A)	Responsable de Control de Gestión	2 día antes de la Reunión de Control de Gestión
2	Enviar CMI actualizado al ***Comité de Control de Gestión*** (B)	Responsable de Control de Gestión	2 día antes de la Reunión de Control de Gestión
3	Iniciar la Reunión de Control de Gestión. Tomando asistencia de los participantes y registrando esta información en el formato Acta de Reunión de Control de Gestión.	Responsable de Control de Gestión	A la hora agendada
4	Evaluar las acciones correctivas/preventivas pendientes y/o definidas hasta la reunión anterior usando el formato Acta de Reunión de Control de Gestión. (C)	Comité de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión
5	Evaluar la semaforización a través del Mapa Estratégico	Comité de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión
6	Analizar y evaluar los resultados de los Indicadores y/o los avances de las Iniciativas que estuvieran en rojo	Comité de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión
7	Ir al paso 14, cuando sea necesario añadir alguna acción correctiva/preventiva sobre el indicador o iniciativa analizada, usando el formato Acta de Reunión de Control de Gestión.	Responsable de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión
8	Analizar los Indicadores y/o Iniciativas de los Objetivos, cuyos Responsables de Objetivo, han solicitado incluir en la agenda de la reunión	Comité de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión
9	Ir al paso 14, cuando sea necesario añadir alguna acción correctiva/preventiva sobre el indicador o iniciativa analizada, usando el formato Acta de Reunión de Control de Gestión.	Responsable de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión
10	Analizar y evaluar los resultados de los Indicadores y/o los avances de las Iniciativas que estuvieran en amarillo	Comité de Control de	Durante la Reunión de Control de

		Gestión	Gestión, en la medida que el tiempo para la reunión lo permita
11	Ir al paso 14, cuando sea necesario añadir alguna acción correctiva/preventiva sobre el indicador o iniciativa analizada, usando el formato Acta de Reunión de Control de Gestión.	Responsable de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión, en la medida que el tiempo para la reunión lo permita
12	Analizar y evaluar los resultados de los Indicadores y/o los avances de las Iniciativas que estuvieran en verde	Comité de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión, en la medida que el tiempo para la reunión lo permita
13	Ir al paso 14, cuando sea necesario añadir alguna acción correctiva/preventiva sobre el indicador o iniciativa analizada, usando el formato Acta de Reunión de Control de Gestión.	Responsable de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión, en la medida que el tiempo para la reunión lo permita
14	Definir y Registrar Acciones Correctivas/Preventivas, usando el formato Acta de Reunión de Control de Gestión. Volver al paso de donde se vino.	Comité de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión, en la medida que el tiempo para la reunión lo permita
15	Actualizar Formulación de Objetivos, cuando sea necesario (D)	Responsable de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión y/o al término de la misma de acuerdo al tiempo disponible
16	Actualizar Formulación de Indicadores, cuando sea necesario (E)	Responsable de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión y/o al término de la misma de acuerdo al tiempo disponible
17	Actualizar Formulación de Iniciativas, cuando sea necesario (F)	Responsable de Control de Gestión	Durante la Reunión de Control de Gestión y/o al término de la misma de acuerdo al tiempo disponible
18	Terminar la Reunión de Control de Gestión	Responsable de Control de Gestión	Al cumplir el tiempo programado para la ejecución de la reunión

Notas:	
A	Tomando como criterio de priorización los Objetivos que están en rojo, primero; segundo los Objetivos que están en amarillo y finalmente los Objetivos que están en verde. Así mismo se pondrán en agenda todas las Acciones Correctivas/Preventivas que hayan quedado pendientes o se hayan definido en la Reunión de Control de Gestión anterior. También se podría incluir en la agenda de la reunión la revisión de algún Objetivo a solicitud de su

	Responsable de Objetivo, manejándose siempre como limitación, la disponibilidad de tiempo para la reunión.
B	La recomendación es que se coloque el CMI en hojas electrónicas actualizado en una ruta de la red con acceso únicamente para el ***Comité de Control de Gestión***, y se envie un e-mail a este Comité para informar que se ha actualizado el archivo
C	Las acciones correctivas/preventivas se dan por terminadas, se re-programan, se re-asignan o se re-definen de acuerdo al análisis que se haya realizado con el Comité de Control de Gestión. Así mismo se semaforiza el estado de cada una de las acciones (Rojo: No cumplida, Amarillo: En Proceso, Verde: Cumplida)
D	Esta Actividad se realiza cada vez que en una ***Reunión de Control de Gestión*** se decide actualizar la formulación de un Objetivo, dentro del Control Estratégico. Consiste en actualizar los datos correspondientes de la ***Ficha de Objetivo***. Es responsabilidad del ***Responsable de Planificación***.
E	Esta Actividad se realiza cada vez que en una ***Reunión de Control de Gestión*** se decide actualizar la formulación de un Indicador. Consiste en actualizar los datos correspondientes de la ***Ficha de Indicador*** en el CMI en Hojas Electrónicas. Es responsabilidad del ***Responsable de Planificación***.
F	Esta Actividad se realiza cada vez que en una ***Reunión de Control de Gestión*** se decide actualizar la formulación de una Iniciativa. Consiste en actualizar los datos correspondientes de la ***Ficha de Iniciativa*** en el CMI en Hojas Electrónicas. Es responsabilidad del ***Responsable de Planificación***

5.2 Actualizar Cuadro de Mando Integral.

Ficha de Procedimiento			
Código:	5.2	**Revisión:**	00
Título:	Actualizar Cuadro de Mando Integral	**Estado :**	En elaboración
Proceso Vinculado:	Controlar la Gestión Estratégica		
Descripción:	Este Procedimiento consiste en actualizar y mantener al día la información correspondiente al ***Cuadro de Mando Integral***. El ***Responsable de Control de Gestión*** recibe la información de los Responsables de Indicadores y Responsables de Iniciativas, así como de los Responsables de Acciones Correctivas/Preventivas definidos en la última ***Reunión de Control de Gestión***.		
Unidad Organizativa:	***Planeamiento***	**Fecha de Elaboración :**	31/05/2005
Aprobado por:		**Fecha de aprobación :**	
Modificado por:		**Fecha de Modificación:**	

Paso	Actividades	Responsable	Plazos
1	Actualizar la Información del CMI que no se haya podido actualizar durante la Reunión de Control de Gestión (A).	Responsable de Control de Gestión	2 días después de la Reunión de Control de Gestión
2	Enviar CMI actualizado al ***Comité de Control de Gestión*** (B)	Responsable de Control de Gestión	2 días después de la Reunión de Control de Gestión
3	Hacer seguimiento a las Acciones Correctivas/Preventivas que estén pendientes desde la última Reunión de Gestión, usando el formato Acta de Reunión de Control de Gestión.	Responsable de Control de Gestión	Luego de 2 días de enviado el CMI al terminar un Comité de Control de Gestión y antes de los 2 días de enviar el CMI para un nuevo Comité de Control de Gestión
4	Cargar/Actualizar datos de Avances de Iniciativas (C)	Responsable de Control de Gestión	Una semana antes de enviar el CMI previo a una Reunión de Control de Gestión
5	Cargar/Actualizar datos de Valores Reales de Indicadores (D)	Responsable de Control de Gestión	Una semana antes de enviar el CMI previo a una Reunión de Control de Gestión
6	Pasar al Procedimiento 5.1 Realizar Reunión de Control de Gestión	Responsable de Control de Gestión	Una vez al mes

Notas:	
A	Ver Procedimiento 5.1
B	La recomendación es que se coloque el CMI en hojas electrónicas actualizado en una ruta de la red con acceso únicamente para el ***Comité de Control de Gestión***, y se envie un e-mail a este Comité para informar que se ha actualizado el archivo.
C	Esta Actividad se realiza cada vez que se hace tiene algún avance de la Iniciativa, actualizando los valores correspondientes en la ***Ficha de Iniciativa***. Esta actualización es analizada posteriormente durante la ***Reunión de Control de Gestión***. Es responsabilidad del **Responsable de Iniciativa** de enviar la información al **Responsable de Control de Gestión**.
D	Esta Actividad se realiza cada vez que se hace tiene información de Valores Reales de un Indicador, actualizando los valores correspondientes en la ***Ficha de Indicador***. Esta actualización es analizada posteriormente durante la ***Reunión de Control de Gestión*** . Es responsabilidad del **Responsable de Indicador** de enviar la información al **Responsable de Control de Gestión**.

6.0 Anexos

6.1 Anexo Nro. 01: Cuadro de Mando Integral

Cuadro de Mando Integral
Centro de Resultados: FIIS - UNI
Mes de Evaluación: Septiembre 2005

Control Estratégico

- **SOCIEDAD (Perspectiva)**
- **INTERNA (Perspectiva)**
- **PERSONAL (Perspectiva)**

P1. Contar con recurso humano directivo y administrativo idóneo (Objetivo) — Resp. Por definir

P2. Contar con docentes e investigadores idóneos (Objetivo) — Resp. Por definir

Indicadores :	Resp.	Unid.	Meta	Real	V	R
P2.a Índice de Desempeño Docente	Consejo Directivo Unificado	N	0.0	0.0	0.0	0.0
P2.b Índice de Nivel Académico - Phd	Oficina de Personal (OAA)	%	0.0	0.0	0.0	0.0
P2.c Índice de Nivel Académico - Magister	Oficina de Personal (OAA)	%	0.0	0.0	0.0	0.0
P2.d Índice de Experiencia Laboral	Oficina de Personal (OAA)	N	0.0	0.0	0.0	0.0

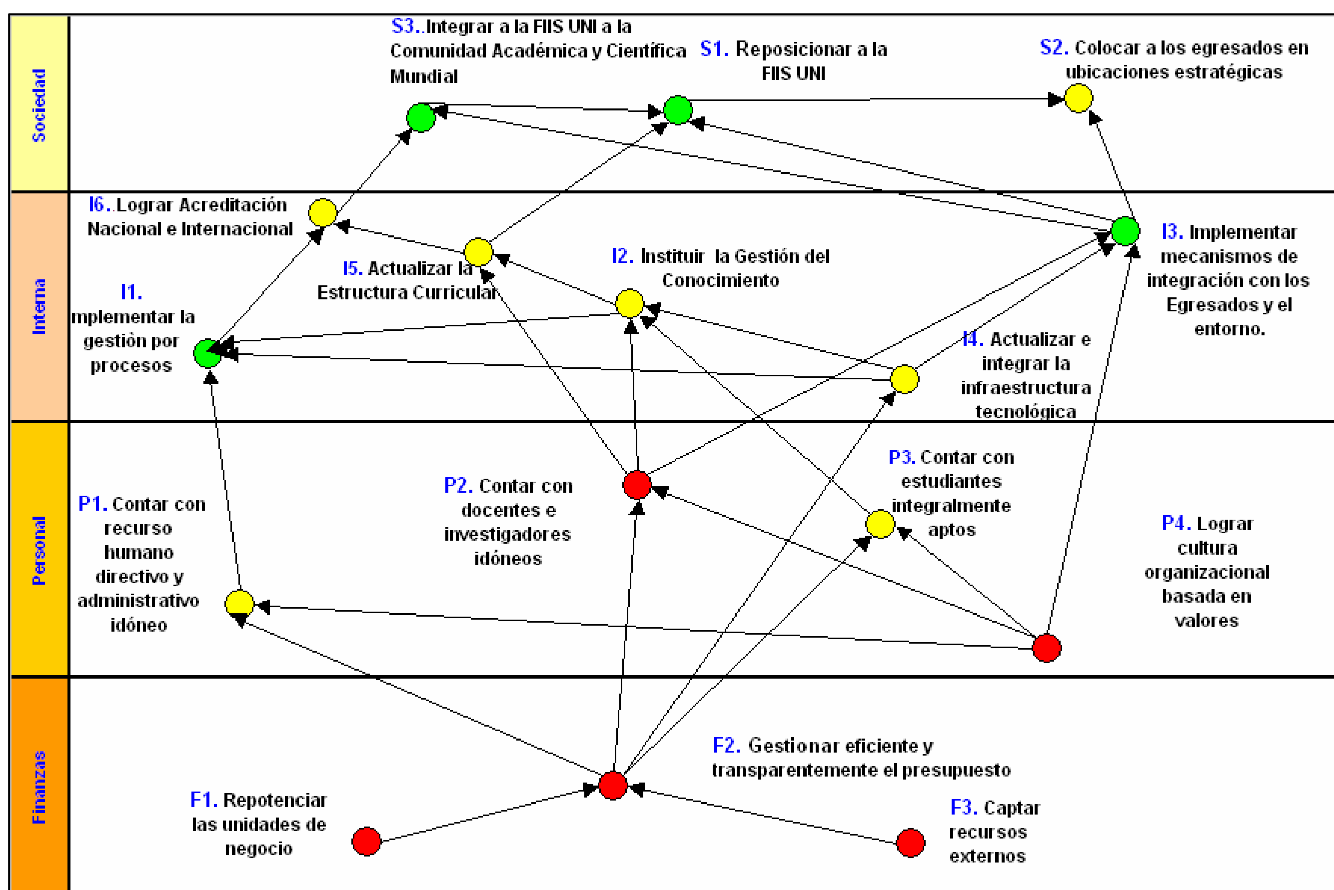
Iniciativas :	Resp.	Término	I.Plazos
P2.1 Definir nuevo perfil de docentes	Directores de escuelas	30-Dic-05	0.00
P2.2 Desarrollar Docentes e Investigadores	0	00-Ene-00	0.00
P2.3 Suscribir convenios para pasantías de docentes o programas a distancia de universidades prestigiosas.	0	00-Ene-00	0.00
P2.4 Implementar en el postgrado una especialización en pedagogia del docente FIIS	0	00-Ene-00	0.00
P2.5 Establecer convenios con otras facultades de la UNI para que personal docente siga maestrías y doctorados	0	00-Ene-00	0.00
P.2.6 Promover pasantias empresariales.	0	00-Ene-00	0.00

P3. Contar con estudiantes integralmente aptos (Objetivo) — Resp. Por definir

P4. Lograr cultura organizacional basada en valores (Objetivo) — Resp. Por definir

- **FINANZAS (Perspectiva)**

6.2 Anexo Nro. 02: Mapa Estratégico

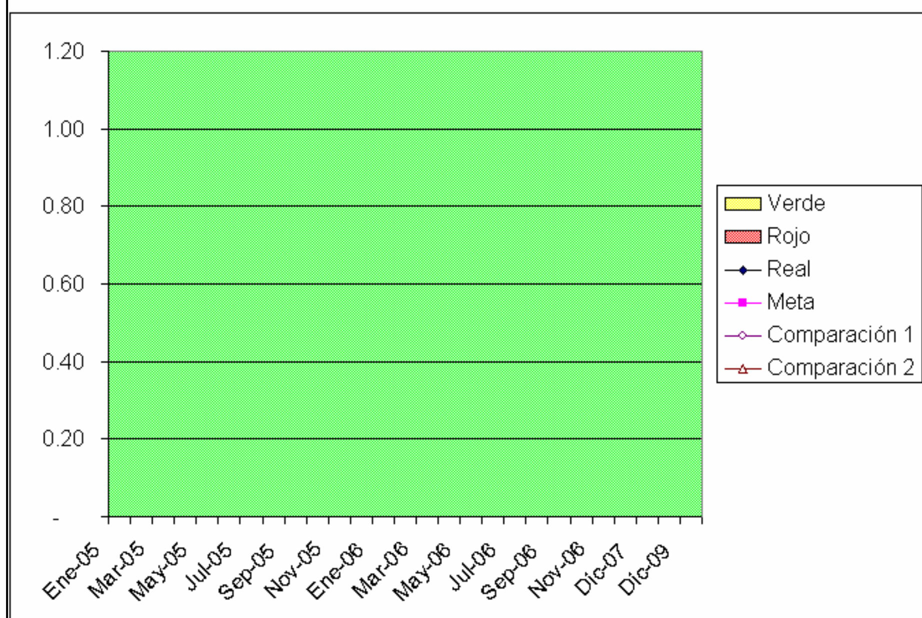


6.3 Anexo Nro. 03: Ficha de Indicador

Ficha de Indicador:

S3.a Convenios de Relación y proyectos de cooperación con otras instituciones académicas de prestigio

Descripción:	Evaluación del numero de convenios ejecutados en un año, considerando el tipo que estos en base al beneficio logrado para la FIIS. Cada convenio debe evaluarse de acuerdo a los aspectos que sean para el beneficio de la comunidad FIIS (Educación, investigación y proyección social)		
Responsable:	Consejo de Facultad (Secretaría de Facultad)	**Unidad:**	N
Formula / Cálculo:	Número de convenios tipo C . (Donde existen tres tipos de convenios: A, B y C. Además estos tipos de convenis están relacionados mediante: A = 2B = 4C)		
Fuente / Procesamiento:	Convenios marco efecuados por la FIIS, Informe de la dependencias correspondientes del grado de ejecución de los diferentes convenios.		
Frecuencia de Medición:	Anual	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana de enero



Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
Ene-05				
Feb-05				
Mar-05				
Abr-05				
May-05				
Jun-05				
Jul-05				
Ago-05				
Sep-05				
Oct-05				
Nov-05				
Dic-05				
Ene-06				
Feb-06				
Mar-06				
Abr-06				
May-06				
Jun-06				
Jul-06				
Ago-06				
Sep-06				
Oct-06				
Nov-06				
Dic-06				
Dic-07				
Dic-08				
Dic-09				

6.4 Anexo Nro. 04: Ficha de Iniciativa

Ficha de Iniciativa:

● **P2.1 Definir nuevo perfil de docentes**

Fecha de Control: 30-Sep

Indice de Plazos: 0.00

Descripción:	Definición de ls capacidades, competencias y calificaciones que deben caracterizar al docente FIIS-UNI en concordancia a los perfiles de las especialidades.
Responsable:	Directores de escuelas
Entregables / Resultados:	Perfiles especialidades (cada carrera)
	Informe de sustento
	Perfiles docentes

Fase Genérica		Responsable	%	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Inicio	● Constituir comité interdisciplinario (estudio docente y egresados)		2%		25-Sep-05		2%
	● Identificar problemática y precisar alcance		5%		01-Oct-05		0%
Desarrollo	● Desarrollar actividades de discusión y precisión del perfil de las especialidades profesionales		10%		15-Oct-05		0%
	● Definir la estructura curricular general		25%		05-Nov-05		0%
	● Especificar los requerimentos por áreas académicas en materia formativa, conocimientos, aptitudes y metodologías.		10%		25-Nov-05		0%
	● Conformar equipos tecnicos por área de conocimiento y elaborar perfiles		30%		15-Dic-05		0%
	● Realizar actividades de discusión y consenso		10%		20-Dic-05		0%
Estabili-zación	● Presentación y aprobación Directivo Académico		3%		27-Dic-05		0%
	● Aprobación consenso de facultad		5%		30-Dic-05		0%
			100%	0	30-Dic-05	0%	2%

6.5 Anexo Nro. 05: Acta de Reunión de Control de Gestión

Agenda CGE-2005-05 / Acta CGE-2005-04

Reunión: Comité de Control de Gestión — **Fecha:** 20/6/2005
Participantes: F.Gomez, P.Ñopo — **Ausentes:** L.Garcia

1. Seguimiento Acciones Correctivas y Preventivas acordadas en reuniones anteriores

Indicador / Iniciativa	Acción Correctiva / Preventiva	Responsable	Fec. Prog	Fec. Real	Avance
C1.c Incremento de las Ventas en volumen en el Mercado Internacional respecto al año anterior.	Coordinar con área Comercial Lima la mayor participación de Operaciones Conchan en la exportación de residuales marinos	J.Ubillus	2-May	2-May	
C2.a Indice de satisfacción de clientes	Definir Ficha de Iniciativa para Implantar Encuestas o Focus Group con Clientes externos	V.Ortega	1-Jun		
I1.1 Cartera - Incrementar la capacidad de almacenamiento	Reprogramar fechas en coordinación con jefatura ...	J.Vega			
I2.b Cumplimiento con cuota de Cantidad procesada de Crudo Reducido	Analizar y definir otro indicador relativo a sinergías con otras plantas (ver Objetivo, Propuesta: Base Asfáltica))	H.Ojeda	13-May		
I3.a Reducción de costos totales de la refinería	Enviar información de avance del plan de austeridad y recabar comentarios	H.Ojeda			

2. Análisis Grupal del Cuadro de Mando Objetivos en Rojo - Indicadores e Iniciativas

Indicador / Iniciativa	Acción Correctiva / Preventiva	Responsable
C1.c Incremento de las Ventas en volumen en el Mercado Internacional respecto al año anterior.	Generar una hoja de acción para la construcción de tanques para Kerosene y Turbo.	J. Dueñas
	Iniciar las coordinaciones con SIMA. Para definir la viabilidad de convenio para la construccion de tanques	A. Peña
	Redistribuir tanques para maximizar almacenamiento de Kerosene	C. Alfaro
	Mejorar procedimientos de coordinación de abastecimiento para mejorar el nivel de cumplimiento de programación.	H. Ojeda
C2.b Indice de Atención de Quejas del Cliente	Completar datos reales de Ficha	V. Ortega.

3. Acuerdos generales (Que no implican acciones específicas. Se omiten los de más de 6 meses de antiguedad)

CGE-2005- 01 Se probará por unos meses la nueva política acordada de ....
CGE-2005- 01 La persona que llegue más tarde invitará la factura de bocaditos y bebidas
CGE-2005- 02 Se cambiará el nombre de comité a .....

GUIA DE USO

1. Al empezar la Reunión de Control de Gestión se debe tomar nota de los participantes y de los ausentes, además de registrar la fecha en que se realiza la reunión
2. Se hace seguimiento a las Acciones Correctivas y Preventivas acordadas en la reunión anterior, si la acción ya se ha concluído entonces se registrará la Fecha Real (Fec. Real) y se coloca un semáforo en verde. Si la acción no se ha concluído, pero aún está dentro de la Fecha Programada (Fec. Prog) y se viene avanzado, se coloca la Fecha Programada y se pinta el semáforo en verde
3. Si la acción se viene avanzando lentamente se coloca un semáforo amarillo
4. Si la acción está atrasada o no se ha empezado se coloca un semáforo rojo
5. Las acciones correctivas y preventivas que se hayan concluído en la reunión anterior, ya no deben aparecer en la nueva reunión
6. Las acciones correctivas y preventivas que se definan en la reunión actual se registraran en 2. Análisis Grupal de Objetivos en Rojo - Indicadores e Iniciativas. Para la siguienre reunión de control de gestión estas apareceran en el punto 1. Seguimiento Acciones Correctivas y Preventivas acordadas en la reunión anterior
7. Los acuerdos generales se registran en el punto 3. Acuerdos generales (Que no implican acciones específicas. Se omiten los de más de 12 meses de antiguedad)

Anexo B

Procedimiento para Definición de Metas de Indicadores de Cumplimiento de Objetivos del Plan Estratégico

- Documentación Normativa -

Indice

Calle Bolívar # 472 of. 306 - Miraflores - Lima 18 – Perú - Telefax: (511) 241-1727
Email: mailto:info@metodologias.net Web : http://www.metodologias.net/

1.0 Objetivo

1.1 Propiciar la Implementación del Plan Estratégico.

Establecer las metas de los indicadores de cumplimiento de Objetivos del Plan Estratégico de manera que estos permita la implementación del Plan Estratégico y con ello posteriormente poder realizar el Control de Gestión.

2.0 Procedimiento para Definición de Metas de Indicadores de cumplimiento de Objetivos del Plan Estratégico

Ficha de Procedimiento			
Código:	2.0	**Revisión:**	00
Título:	Definir metas de indicadores de cumplimiento de Objetivos del Plan Estratégico	**Estado :**	En elaboración
Proceso Vinculado:	Implementar la Gestión Estratégica		
Descripción:	Este procedimiento consiste en proponer, negociar y definir las metas y rangos para semaforización de cada uno de los indicadores de cumplimiento de Objetivos del Plan Estratégico. La propuesta es realizada por el Responsable del Indicador y la negociación se lleva a cabo primero con el Responsable de Objetivo y posteriormente con la máxima autoridad del Comité Técnico de Planificación. Los roles mencionados son los definidos en la Metodología para Formulación Estratégica con Balanced Scorecard.		
Unidad Organizativa:	***Comité Técnico de Planificación***	**Fecha de Elaboración :**	31/10/2005
Aprobado por:		**Fecha de aprobación :**	
Modificado por:		**Fecha de Modificación:**	

Paso	Actividades	Responsable	Plazos
1	Proponer Ficha de Indicador (Responsable de Indicador – Responsable de Objetivo) (A)	Responsable de Indicador	Dependiendo de la Prioridad del Indicador (B)
2	Revisar Ficha de Indicador propuesta y si fuera el caso emitir comentarios, sugerencias y/o consultas sobre: Descripción, Unidad de medida, Fórmula / Cálculo, Fuente / Procesamiento, Frecuencia de Medición, y Oportunidad de Medición. Caso contrario, ir al paso 4	Responsable de Objetivo	3 días útiles
3	Actualizar y enviar a Responsable de Objetivo la Ficha de Indicador propuesta	Responsable de Indicador	2 días útiles
4	Negociar Ficha de Indicador (Responsable de Indicador – Responsable de Objetivo) (C)	Responsable de Objetivo	2 días útiles
5	Actualizar y enviar a Responsable de Objetivo Ficha de Indicador negociado	Responsable de Indicador	2 días útiles
6	Proponer Ficha de Indicador (Responsable de Objetivo – máxima autoridad del Comité Técnico de Planificación)	Responsable de Objetivo	2 días útiles
7	Revisar Ficha de Indicador propuesta y si fuera el caso emitir comentarios, sugerencias y/o consultas sobre: Descripción, Unidad de medida, Fórmula / Cálculo, Fuente / Procesamiento, Frecuencia de Medición, y Oportunidad de Medición. Caso contrario, ir al paso 9	Máxima autoridad del Comité Técnico de Planificación	5 días útiles
8	Actualizar y enviar a Responsable de Objetivo y máxima autoridad del Comité Técnico de Planificación la Ficha de Indicador propuesta	Responsable de Indicador	2 días útiles
9	Negociar Ficha de Indicador (Responsable de Objetivo – máxima autoridad del Comité Técnico de Planificación) (D)	Máxima autoridad del	2 días útiles

		Comité Técnico de Planificación	
10	Actualizar y enviar a Responsable de Objetivo y máxima autoridad del Comité Técnico de Planificación la Ficha de Indicador negociada	Responsable de Indicador	2 días útiles
11	Enviar Ficha de Indicador a Responsable de Control de Gestión (E)	Máxima autoridad del Comité Técnico de Planificación	2 días útiles

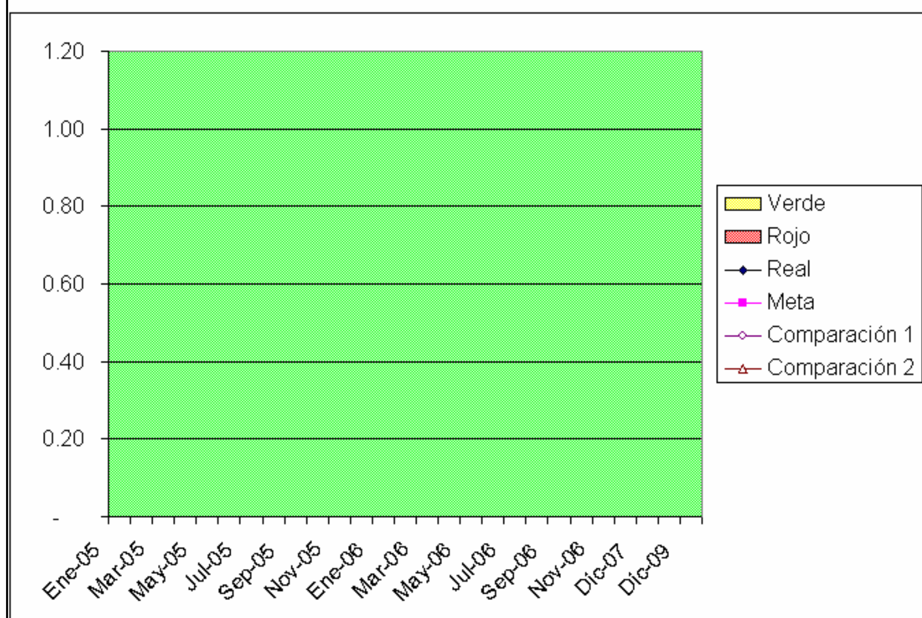
Notas:	
A	Se entiende que en el Proceso de Formular el Plan Estratégico con BSC ya se han definido los enunciados de indicadores, así como los Responsables de Indicadores. Así mismo se ha discutido sobre la dirección del Objetivo Estratégico el cual se quiere medir con el indicador en cuestión. En esta propuesta de Ficha de Indicador, el Responsable de Indicador completa todos los datos correspondientes: Descripción, Unidad de medida, Fórmula / Cálculo, Fuente / Procesamiento, Frecuencia de Medición, y Oportunidad de Medición, así como para las metas y rangos de los semáforos para el indicador en el tiempo. Para el primer año de implementación del indicador estas metas y rangos deberían estar especificados en detalle de acuerdo a la Frecuencia de Medición. Para los siguientes años, estas metas y rangos podrían ser definidos de manera anual.
B	La prioridad del indicador es como sigue: 1: Indicadores que se van a implementar inmediatamente (para el primer año del Control de Gestión). Para estos indicadores el Plazo para "Proponer Ficha de Indicador" es de 5 días útiles luego de haber terminado el Proceso de Formulación del Plan Estratégico con BSC. 2: Indicadores que se van a implementar dentro del segundo año de iniciado el Control de Gestión. Para estos indicadores el Plazo para "Proponer Ficha de Indicador" es de 6 meses luego de haber terminado el Proceso de Formulación del Plan Estratégico con BSC. 3: Indicadores que se implementarán luego del segundo año de iniciado el Control de Gestión. Para estos indicadores el Plazo para "Proponer Ficha de Indicador" es de 16 meses luego de haber terminado el Proceso de Formulación del Plan Estratégico con BSC.
C	Esta negociación principalmente consiste es llegar a un acuerdo entre las expectativas del Responsable de Objetivo y los niveles realistas a los que se pueden llegar desde el punto de vista del Responsable de Indicador. En caso que el indicador que se va a implementar es nuevo y/o puede verse afectado por mucha variables externas, se recomienda llegar a definir metas y rangos conservadores hasta que se tenga mayor conocimiento sobre el comportamiento del indicador. Si se pudiera tener información disponible o el tipo de indicador lo amerite se definirían las comparaciones (benchmark) que se quieren hacer con el indicador.
D	Esta negociación principalmente consiste es llegar a un acuerdo entre las expectativas de la máxima autoridad del Comité Técnico de Planificación y los niveles realistas a los que se pueden llegar desde el punto de vista del Responsable de Objetivo en función de lo negociado con el Responsable de Indicador (se recomienda que en estas negociaciones también participe el Responsable de Indicador). En caso que el indicador que se va a implementar es nuevo y/o puede verse afectado por mucha variables externas, se recomienda llegar a definir metas y rangos conservadores hasta que se tenga mayor conocimiento sobre el comportamiento del indicador. Si se pudiera tener información disponible o el tipo de indicador lo amerite se definirían las comparaciones (benchmark) que se quieren hacer con el indicador.
E	A partir de este momento la información contenida en la Ficha de Indicador es manejada de acuerdo a la Metodología para Control de Gestión.

3.0 Ejemplo de Ficha de Indicador

Ficha de Indicador:

S3.a Convenios de Relación y proyectos de cooperación con otras instituciones académicas de prestigio

Descripción:	Evaluación del numero de convenios ejecutados en un año, considerando el tipo que estos en base al beneficio logrado para la FIIS. Cada convenio debe evaluarse de acuerdo a los aspectos que sean para el beneficio de la comunidad FIIS (Educación, investigación y proyección social)		
Responsable:	Consejo de Facultad (Secretaría de Facultad)	**Unidad:**	N
Formula / Cálculo:	Número de convenios tipo C . (Donde existen tres tipos de convenios: A, B y C. Además estos tipos de convenis están relacionados mediante: A = 2B = 4C)		
Fuente / Procesamiento:	Convenios marco efecuados por la FIIS, Informe de la dependencias correspondientes del grado de ejecución de los diferentes convenios.		
Frecuencia de Medición:	Anual	**Oportunidad de Medición:**	La primera semana de enero



Analisis Real vs Meta				
Fecha	**Real**	**Meta**	**Verde**	**Rojo**
Ene-05				
Feb-05				
Mar-05				
Abr-05				
May-05				
Jun-05				
Jul-05				
Ago-05				
Sep-05				
Oct-05				
Nov-05				
Dic-05				
Ene-06				
Feb-06				
Mar-06				
Abr-06				
May-06				
Jun-06				
Jul-06				
Ago-06				
Sep-06				
Oct-06				
Nov-06				
Dic-06				
Dic-07				
Dic-08				
Dic-09				

Anexo D



FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

INSTITUTO DE INVESTIGACION

PLAN OPERATIVO 2006

INSTITUTO DE INVESTIGACION

I. FINALIDAD DE LA UNIDAD

El Instituto de Investigación tiene como finalidad planificar, impulsar y liderar la investigación científica y aplicada en la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería

II. MODELO DE FACULTAD

La UNI - FIIS busca desarrollar una facultad Transformadora, Científica, Investigadora – Docente, Transdisciplinaria, con Educación Moderna y que mira al Futuro.

III. MARCO INSTITUCIONAL

Visión

Ser líder en Latino América por la excelencia de sus profesionales y por su contribución al desarrollo de la sociedad.

Misión

Generar conocimiento y formar profesionales con capacidad de diseño, investigación, innovación y enfoque sistémico para solucionar necesidades de la sociedad; contando con personal docente y administrativo calificado, comprometido y motivado e infraestructura tecnológica actualizada, conformando una comunidad académica, científica, tecnológica y humanista.

Valores

Ética	Compromiso personal de actuar en base a principios morales. Ser honesto y transparente en lo que se dice y hace.
Responsabilidad Social	Práctica del respeto mutuo, de la solidaridad, del reconocimiento y compromiso con la persona, la sociedad y el medio ambiente.
Creatividad	Innovación de conocimientos y servicios; disposición al cambio y adaptabilidad para enfrentar las necesidades y cambios del entorno.
Excelencia	Logro de la calidad y el mejoramiento continuo. Exigencia y rigurosidad para alcanzar objetivos.
Integración	Cohesión que soporte un propósito y una dirección comunes, trabajo en equipo.

IV. SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIDAD ORGANICA

- **Breve historia**

Mediante Resolución de Consejo de Facultad Nº 115-2002 se constituyó el Instituto de Investigación, vigente a partir del 01.ENE.2003

... describir brevemente los principales hitos de la unidad orgánica ...

- **Organización (Organigrama)**

... colocar el organigrama vigente ...

- **Recursos Humanos**

Los recursos humanos con el que cuenta el Instituto de Investigación son:

Recursos Humanos	**Cantidad**
Directivos	2
Apoyo administrativo	3
Docentes investigadores a tiempo completo	3
Docentes investigadores a tiempo parcial	5
Docentes investigadores ocasionales	10
Alumnos voluntarios	12
TOTAL	**35**

- **Recursos Informáticos y Tecnológicos existentes**

El Instituto cuenta con los siguientes recursos informáticos formales:

i) Software:

Lenguajes y Herramientas de Programación: Informix 4GL, Visual Basic PRO 6.0, Foxpro 2.6, Visual Fox Pro, Visual C+, Lotus Domino, PowerBuilder v5, Data Stage 3.5.

Manejador de Base de datos: Informix 7.3, Oracle 7 y 8i

Sistemas Operativos: UNIX, Solaris, Windows NT, AIX 4.33, True64, IBM WebSphere 3.5.5, JavaWebServer 2.0

Herramientas de Productividad: Tivoli Framework 3.6.2, Lotus Notes, Herramienta Middleware, Herramientas de Diseño.

Seguridad: Firewall Cisco Pix y Cyberguard, Websense, Protección de Virus (PER antivirus, VIRUSCAN, Total Virus Defense, McAfee), Autenticación, Integridad, Backup y Redundancia, Encriptación.

ii) Hardware

Computadoras: 20 PC Intel (IBM, Olidata, Compaq), 5 Notebook Intel (Toshiba, IBM)

Servidores: Web (1), Base de Datos (2), Correo (1), de Aplicaciones (2)

Impresoras: Láser y matriciales, conectadas a puertos paralelos y compartidas por usuarios. Disponibles por red a través de un servidor de impresión.

iii) Comunicaciones

- Redes LAN y WAN.
- Fibra óptica (34 Mbps), FrameRelay – Digired (64K a 128K), Radio Enlace (11 Mbps.), Satelital (64 kbps), Wireless (11 Mb.p.s.)
- Switches & Routers

iv) Otros recursos

- Módulos..
- Multimedia...

- **Problemática Actual**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Docentes calificados en tecnologías de información • Directivos con conocimiento metodológico • Sólida Plataforma Tecnológica Institucional • Personal con entusiasmo para investigar	• Alumnos poco familiarizados con gestión de proyectos y metodologías • Diferentes estándares de documentación • Diferentes niveles de docentes
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Disponibilidad de Proveedores y Herramientas en el Mercado • Costos decrecientes en tecnologías de información y comunicaciones • Mayor conocimiento de ... • Apoyo de ...	• Política de austeridad la facultad • Normas ...

V. ALINEAMIENTO CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Objetivos Estrategicos Institucionales

P2. Contar con docentes e investigadores idóneos.

Iniciativa Estratégicas	**Responsable**	**Indicadores**	**Metas**	**Actividades**	**Fecha Inicio**	**Fecha Final**	**Presupuesto**
						TOTAL:	
						TOTAL:	
						TOTAL:	

P4. Desarrollar convenios.

Iniciativa Estratégicas	**Responsable**	**Indicadores**	**Metas**	**Actividades**	**Fecha Inicio**	**Fecha Final**	**Presupuesto**
						TOTAL:	
						TOTAL:	

VI. OTRAS TAREAS OPERATIVAS

Objetivos Operativos

Mejorar infraestructura.

Iniciativa Operativa	Responsable	Indicadores	Metas	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Final	Presupuesto
						TOTAL:	
						TOTAL:	
						TOTAL:	

VI.- PRESUPUESTO

OBJETO	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	VALOR ESTIMADO SOLES	Fuente de Financiamiento
		Presupuesto Total	**4,042,875**	
I1. Iniciativa Estratégica 1	*Enero*	*Diciembre*	430,500	*Recursos Propio*
I2. Iniciativa Estratégica 1	*Marzo*	*Julio*	140,000	*Recursos Propio*
I3. Iniciativa Operativa 1	*Enero*	*Septiembre*	505,000	*Presup. General*
Sueldos	*Junio*	*Diciembre*	147,000	*Recursos Propio*
Gastos Corrientes	*Marzo*	*Octubre*	14,875	*Presup. General*
Servicio de Tercerización	*Julio*	*Diciembre*	630,000	*Presup. General*
Servicio de mantenimiento de Licencias	*Enero*	*Diciembre*	315,000	*Recursos Propio*
Servicio Transporte de Datos	*Enero*	*Diciembre*	417,500	*Recursos Propio*
Servicio de Alquiler	*Enero*	*Diciembre*	665,000	*Recursos Propio*
Servicio de ...	*Enero*	*Diciembre*	420,000	*Presup. General*
Contratación del Servicio de interconexión	*Enero*	*Diciembre*	192,500	*Recursos Propio*
Contratación del servicio de Interconexión satelital VSAT para puestos de control Ambo, Masusa, Enapu y Aguaytia.	*Enero*	*Diciembre*	87,500	*Recursos Propio*
Servicio de Mantenimiento de Centrales Telefónicas de la sede de Lima	*Enero*	*Diciembre*	350,000	*Presup. General*
Servicios de Comunicaciones de datos Lima Metropolitana, Acceso dedicado a Internet, Tributos Aduaneros, T. Interno-Red de datos IR OZ.	*Enero*	*Diciembre*	300,000	*Recursos Propio*
Servicio de consultoría en Sistemas Expertos de Minería de Datos	*Agosto*	*Setiembre*	210,000	*Presup. General*
Gobierno Electrónico	*Julio*	*Diciembre*	87,500	*Recursos Propio*
Desarrollo WEB de nueva Intranet	*Julio*	*Diciembre*	105,000	*Presup. General*
Definición de servicio y contenidos del portal	*Julio*	*Diciembre*	87,500	*Recursos Propio*